



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN**

Yo: **ALEJANDRO RAFAEL PAREDES REINOSO**, con C.I. 172334547-4, autor del trabajo de graduación intitulado: **“DESARROLLO DE UN MODELO DE CAPACITACIÓN DESDE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA INTERNACIONAL ISO 14001 DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE FLACSO ECUADOR”**, previo a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL**, en la Facultad de Psicología.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, abril 2015

**ALEJANDRO RAFAEL PAREDES REINOSO**

**C.I. 172334547-4**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICÓLOGO  
ORGANIZACIONAL**

**“DESARROLLO DE UN MODELO DE CAPACITACIÓN DESDE LA PROGRAMACIÓN  
NEUROLINGÜÍSTICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA  
INTERNACIONAL ISO 14001 DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE  
FLACSO ECUADOR”**

**ALEJANDRO RAFAEL PAREDES REINOSO**

**DIRECTOR: MGTR. CARLOS PORRAS VINUEZA**

**QUITO-2015**

**Dedicatoria:**

El esfuerzo del presente trabajo es dedicado a una persona muy especial quien me supo guiar con su ejemplo de perseverancia, lucha, bondad y fortaleza hasta su último día de vida terrenal y que a partir del 16 de febrero de 2012 me bendice y cuida junto a Dios y mi papá Mario.

Susanita linda el presente triunfo es para usted!!! Esa promesa sellada en una tarde de domingo con las manos entrelazadas y con una lágrima brotando de la mejilla de ambos no ha sido rota.

Le amo mucho abue.

***Alejandro Paredes Reinoso***

## **Agradecimientos:**

Primeramente agradezco a Dios por las bendiciones recibidas a lo largo de mi vida, sin ellas no me encontraría aquí, ahora.

A mis mamás Silvia y Emmy por confiar en mí en todo momento y por su apoyo incondicional a pesar de las vicisitudes e inclemencias por las cuales hemos atravesado, siento que el lazo familiar que hemos construido difícilmente podrá romperse.

A mi hermana Lorena, mi inspiración, orgullo y ejemplo a seguir, espero algún día poder llegar a ser la mitad de lo que tú eres.

A TODOS mis tíos, en especial a Andrés y Jaime, que de una u otra forma asumieron conmigo el rol de padres desde muy temprana edad, sus consejos y enseñanzas las llevo arraigadas en lo más profundo de mi ser.

A mis abuelos que en este momento deben estar celebrando conmigo este triunfo que es nuestro.

A mi Director de disertación, Carlos Porras, quien me ha guiado con sabiduría por este arduo y gratificante camino previo a mi obtención del título de pregrado.

Y como lo mejor siempre dejo para el final, muchas gracias a mi compañera de aventuras, amiga incondicional y novia amorosa, Carlita Mora, a quién conocí en estas aulas, mismas que si hablaran contarían una hermosa historia de amor. Gracias Carlita por enseñarme que por más fuerte que sea la tempestad a la que nos enfrentemos el amor que tú y yo sentimos siempre será el eterno ganador.

Tu mano junto a la mía jamás podrán separarse. Siempre juntos, no lo olvides.

*Alejandro Paredes Reinoso*

## Tabla de contenidos

Índice de Tablas .....	V
Índice de Ilustraciones .....	V
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>DATOS DE LA INSTITUCIÓN:.....</b>	<b>1</b>
<b>DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>4</b>
<b>JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>10</b>
<b>CAPITULO I: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 CAPACITACIÓN .....</b>	<b>11</b>
1.1.1 Concepto.....	11
1.1.2 Tipos de educación .....	12
1.1.3 Beneficios de la capacitación .....	13
1.1.4 Objetivos y contenidos de la capacitación.....	15
1.1.5 El ciclo de la capacitación .....	15
<b>1.2 PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA .....</b>	<b>18</b>
1.2.1 Introducción y definiciones de la Programación Neurolingüística .....	18
1.2.2 Etimología .....	21
1.2.3 Sistemas de Representación Sensorial .....	22
Auditivos.....	23
Visuales.....	23
Kinestésicos .....	24
1.2.4 Síntesis de los comportamientos de acuerdo a la PNL .....	24
<b>1.3 NORMA ISO 14001:2004 .....</b>	<b>26</b>
1.3.1 Terminología .....	27
1.3.2 Requisitos del sistema de gestión ambiental.....	29
<b>CAPITULO II: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>30</b>
<b>2.1 METODOLOGÍA .....</b>	<b>30</b>
<b>2.1.2 Método .....</b>	<b>30</b>
Determinación de los aspectos ambientales de FLACSO en base a la fundamentación teórica y empírica .....	30
2.2 Elección de la herramienta para determinar el grado de conocimiento de los aspectos ambientales que generan los empleados.....	33
2.2.1 Aplicación de encuesta al personal administrativo y de apoyo académico.....	33
3.3 Análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos. ....	35
3.5 Planeación y ejecución de la capacitación en base a los resultados obtenidos. ....	42

<b>CAPITULO III:</b> .....	<b>46</b>
<b>DESARROLLO DE UN MODELO DE CAPACITACIÓN DESDE LA PNL PARA IMPLANTAR LA NORMA ISO 14001</b> .....	<b>46</b>
<b>4.1 INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>46</b>
<b>4.2 ANTECEDENTES:</b> .....	<b>46</b>
<b>ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>49</b>
<b>ALCANCE</b> .....	<b>50</b>
<b>ÁMBITO DE APLICACIÓN</b> .....	<b>51</b>
<b>CAPACITACIÓN</b> .....	<b>51</b>
OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN .....	51
OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	51
DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN .....	52
FASE DE PREPARACIÓN .....	52
PRECONDICIONES.....	58
INDICADORES A PRIORI .....	59
FASE DE EJECUCIÓN.....	59
INDICADORES DE GESTIÓN .....	63
FUENTES DE VERIFICACIÓN .....	64
SOSTENIBILIDAD .....	65
MEDIOS Y PRESUPUESTO PARA LA EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN .....	66
<b>FASE DE EVALUACIÓN Y MONITOREO</b> .....	<b>68</b>
<b>EVALUACIÓN</b> .....	68
EVALUACIÓN DE REACCIÓN .....	68
EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS .....	69
<b>MONITOREO</b> .....	<b>69</b>
<b>CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>71</b>
5.1. Conclusiones .....	71
5.2 Recomendaciones.....	72
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>73</b>
<b>ANEXO 1: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS</b> .....	<b>76</b>
<b>ANEXO 2: ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO ACADEMICO SOBRE LA CLASIFICACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS</b> .....	<b>79</b>
<b>ANEXO 3: TEST PARA DETERMINAR EL CANAL DE APRENDIZAJE DE PREFERENCIA</b> .....	<b>81</b>
<b>ANEXO 4: EVALUACIÓN DEL MÓDULO O DEL CURSO DE CAPACITACIÓN</b> .....	<b>82</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 Etapas de la capacitación.....	16
Tabla 2 Síntesis de los comportamientos de acuerdo a la PNL.....	26
Tabla 3: Residuos sólidos y el lugar de vivienda. ....	35
Tabla 4: Residuos sólidos y actitud personal.....	37
Tabla 5: Residuos sólidos y relación con otros.....	39
Tabla 6: Residuos sólidos y el trabajo. ....	40
Tabla 7: Nombre y predominancia del esquema sensorial.....	54
Tabla 8: Porcentaje obtenido por cada esquema de representación sensorial.....	57
Tabla 9: Comportamiento de las personas de acuerdo al sistema de representación dominante .	62
Tabla 10: Ejemplos de ejercicios de acuerdo al esquema de representación sensorial .....	63
Tabla 11: Indicadores de gestión .....	64
Tabla 12: Costos e insumos .....	67

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Organigrama Estructural FLACSO ECUADOR.....	3
Ilustración 2: Árbol de problemas.....	7
Ilustración 3: Hoja electrónica de ingreso de respuestas. ....	54
Ilustración 4: Fórmula para obtener el puntaje global del esquema sensorial Auditivo. ....	55
Ilustración 5: Fórmula para obtener el puntaje global del esquema sensorial Visual. ....	55
Ilustración 6: Fórmula para obtener el puntaje global del esquema sensorial Kinestésico. ....	56
Ilustración 7: Fórmula para obtener el puntaje global .....	56
Ilustración 8: Fórmula para obtener el porcentaje de cada esquema sensorial.....	56

## INTRODUCCIÓN

### DATOS DE LA INSTITUCIÓN:

**NOMBRE:** Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO Sede Ecuador

**ACTIVIDAD:** Actividades académicas: docencia, investigación, difusión, extensión académica y cooperación técnica de cuarto nivel.

**UBICACIÓN:** Calle La Pradera No. E7-174 y Avenida Diego de Almagro

**CARACTERÍSTICAS:** La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales nace como un organismo internacional en la Conferencia General de la UNESCO.

*Su intención original fue apoyar a los países de América Latina en la creación de una entidad de ciencias sociales que genere un espacio de reflexión, hasta entonces inexistente, desde la cual se impulse el desarrollo de nuestras sociedades. En 1957 se celebró el Acuerdo de Río de Janeiro para la creación de la FLACSO, convocado en un principio por los gobiernos de Chile y Brasil, al que posteriormente se han adherido un total de 17 países de América Latina y el Caribe. (FLACSO Ecuador. (s.f.) Sistema Internacional. Recuperado de <https://www.flacso.edu.ec/portal/paginas/el-sistema-internacional-de-flacso.1>)*

*“El funcionamiento de la FLACSO está regido tanto por su legislación interna, cuanto por las directrices que emiten sus órganos de gobierno”. (FLACSO Ecuador. (s.f.) Sistema Internacional. Recuperado de <https://www.flacso.edu.ec/portal/paginas/el-sistema-internacional-de-flacso.1>). El máximo órgano de control de FLACSO se encuentra en Costa Rica bajo la denominación de “Secretaría General” Institución que, desde el año de 1979, ha venido ejerciendo la representación legal para todo el sistema internacional.*

*“El Sistema Internacional FLACSO cuenta con sedes, programas y proyectos en Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Panamá, Paraguay, República Dominicana y Uruguay.” (FLACSO Ecuador. (s.f.) Sistema Internacional. Recuperado de <https://www.flacso.edu.ec/portal/paginas/el-sistema-internacional-de-flacso.1>)*

**CONTEXTO:** En el año de 1974, FLACSO Sede Ecuador inicia sus operaciones en territorio nacional, la sede fue creada “mediante un acuerdo entre el Estado ecuatoriano y el sistema internacional de FLACSO. La Institución forma parte del sistema universitario ecuatoriano y fue reconocida por la Ley de Educación Superior en el año 2000” (FLACSO

Ecuador. (s.f.) La Sede Ecuador de FLACSO. Recuperado de <https://www.flacso.edu.ec/portal/paginas/la-sede-ecuador-de-flacso.2>)

El acuerdo constitutivo de la Sede le permite gozar a FLACSO de autonomía administrativa y financiera.

**MISIÓN:** De acuerdo a lo indicado en los estatutos y publicado en la página web de la Institución su misión es la siguiente:

*La FLACSO construye y difunde conocimientos y saberes en el campo de las Ciencias Sociales y las humanidades a través de la docencia y la investigación crítica y creativa. Sus principios son el pluralismo y la autonomía académica en la búsqueda de contribuir al desarrollo de las diversas corrientes del pensamiento Latinoamericano y Andino y de promover la justicia, equidad e inclusión social. (FLACSO Ecuador. (s.f.) Misión. Recuperado de <https://www.flacso.edu.ec/portal/paginas/la-sede-ecuador-de-flacso.2>)*

**VISIÓN:** De acuerdo a lo indicado en los estatutos y publicado en la página web de la Institución su visión es la siguiente:

*La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede Ecuador, organismo internacional de carácter regional y autónomo, es una unidad académica integral que construye y difunde conocimientos y saberes en el campo de las ciencias sociales y humanidades.*

*FLACSO asume la demanda de la sociedad latinoamericana y ecuatoriana de formar profesionales al más alto nivel académico a través de la docencia y la investigación críticas y creativas.*

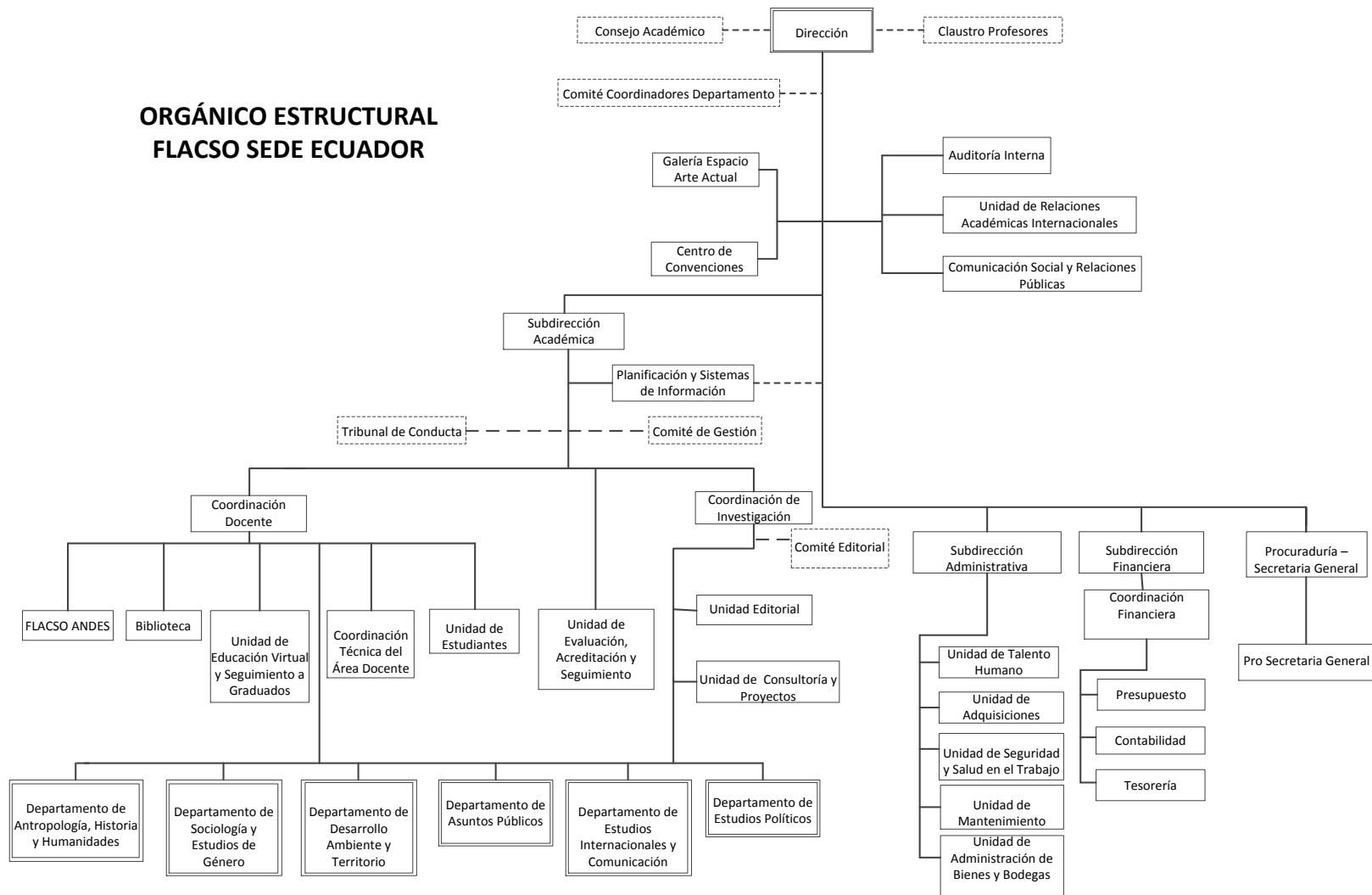
*La formación y producción de conocimientos se realiza en un marco de alta calidad y excelencia académica y pedagógica. La investigación es un eje central de la formación y la docencia.*

*La comunidad académica y humana de la FLACSO incorpora el esfuerzo de todos y todas sus integrantes. Mejora y amplía la planta docente, incorpora a los y las estudiantes a la construcción del conocimiento y capacita permanentemente a su personal.*

*FLACSO desarrolla su propuesta en diálogo con actores y movimientos sociales, gobiernos y redes universitarias, participando en el desarrollo de la sociedad desde el ámbito de las ciencias sociales y humanas. Se encuentra además comprometida con la equidad, la inclusión y el ambiente. (FLACSO Ecuador. (s.f.) Visión, Recuperado de <https://www.flacso.edu.ec/portal/paginas/la-sede-ecuador-de-flacso.2>)*

# ORGANIGRAMA

## ORGÁNICO ESTRUCTURAL FLACSO SEDE ECUADOR



Elaborado por: Paredes Alejandro, 2014

Ilustración 1: Organigrama Estructural FLACSO ECUADOR

## **NORMATIVA DE OPERACIÓN**

FLACSO Sede Ecuador, para su desarrollo interno, se basa principalmente en la siguiente normativa que ha sido tomada de los Estatutos de la Institución:

- *Acuerdo Constitutivo entre el Gobierno de Ecuador y FLACSO, publicado en el RO/702 de 16 de Diciembre de 1974. La Sede Ecuador inició su funcionamiento en 1975, pero la formalización del establecimiento de la Sede se produjo en virtud del Convenio No. 1. RO/78 de 3 de diciembre de 1979. (Documentos internos FLACSO Ecuador)*
- **REGLAMENTO DE LA FLACSO - SEDE ECUADOR - Resolución del Consejo Superior CS XXVII/08 - 19 de julio de 2004. El Consejo Superior, en sesión de mayo del 2011 (CS XXXIV 12.2011), resolvió incluir como adendum al Reglamento Interno de la Sede aprobado con resolución CS XXVII/08.2004, el Reglamento de Carrera y Escalafón del Personal Académico, (aprobado por el Consejo Académico con Resolución 302.16.12.982 de 16/12/2010.) (Ibíd.)**
- **Ley Orgánica de Educación Superior, Publicada mediante Registro Oficial Suplemento No. 298 de 12 de octubre del 2010. (Ibíd.)**

## **DIAGNÓSTICO**

De acuerdo al “*Informe General sobre la Evaluación, Acreditación y Categorización de las Universidades y Escuelas Politécnicas*” emitido por la Dirección de Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas del CEAACES en el año 2013 menciona que en el Ecuador existen únicamente tres Institutos de Educación Superior dedicados a ofrecer programas académicos estrictamente de Posgrado o Cuarto Nivel; y mediante Resolución No. 001-073-CEAACES-2013-44, emitida por parte del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, ratifica a la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales como Universidad de Categoría “A” por cinco años a partir del año 2013.

FLACSO Ecuador, al pertenecer al grupo de Universidades de Categoría “A” del Sistema de Educación Superior debe mantener los estándares alcanzados en las evaluaciones del CEAACES así como también emprender ciertas mejoras dentro de sus operaciones para que la calificación obtenida sea nuevamente ratificada en las

siguientes auditorías a las cuales se encuentran sometidas las universidades del País como parte de los procesos de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

Estos informes evidencian que ninguna de estas universidades cuenta con un sistema de gestión ambiental implementado dentro de sus Instituciones. Ya sea por falta de recursos, desconocimiento, falta de gestión, falta de interés entre otros factores, ninguna de estas universidades ha decidido realizar los procesos y procedimientos necesarios para implementar la norma ISO 14001 dentro de sus operaciones.

Es por esto que dentro de las mejoras que FLACSO está incursionando para mantener o mejorar los estándares obtenidos en las evaluaciones del CEAACES, apuesta, entre otras actividades, a un proyecto de gran importancia en el sentido medioambiental. Se trata precisamente de la implementación de la Norma Internacional ISO 14001 dentro de las operaciones de la Institución y consecuentemente impulsar el uso de las buenas prácticas medio ambientales a los clientes internos y a largo plazo los clientes externos.

Certificar con la norma ISO 14001 dentro de las operaciones de FLACSO a más de aportar en mejorar las condiciones ambientales de la Institución, es un referente para que las demás Universidades del País repliquen este tipo de actividades dentro de sus respectivos campus elevando así su estatus con respecto a las universidades que no lo hacen ya que al no ser obligatoria la implementación de la norma, habla bien de las instituciones que lo hacen invirtiendo su capital a favor del medio ambiente.

Uno de los principales requisitos para poder certificar con el sistema de gestión ambiental ISO 14001 es identificar “*los aspectos ambientales que surjan de las actividades, productos y servicios, pasados, existentes o planificados de la organización, y determinar los impactos ambientales significativos*” (ISO 14001, 2004, pág.11) en tal virtud el equipo de auditores internos del sistema de gestión ambiental de FLACSO determinaron que la Institución, por sus actividades y razón social, es considerada como empresa de bajo riesgo medio ambiental en comparación con las industrias.

De acuerdo al documento titulado: *Orientación para el uso de la Norma Internacional ISO 14001*, los aspectos ambientales que se tomaran en consideración para la certificación del sistema de gestión ambiental son los siguientes:

- a) *emisiones a la atmósfera;*
- b) *vertidos al agua;*

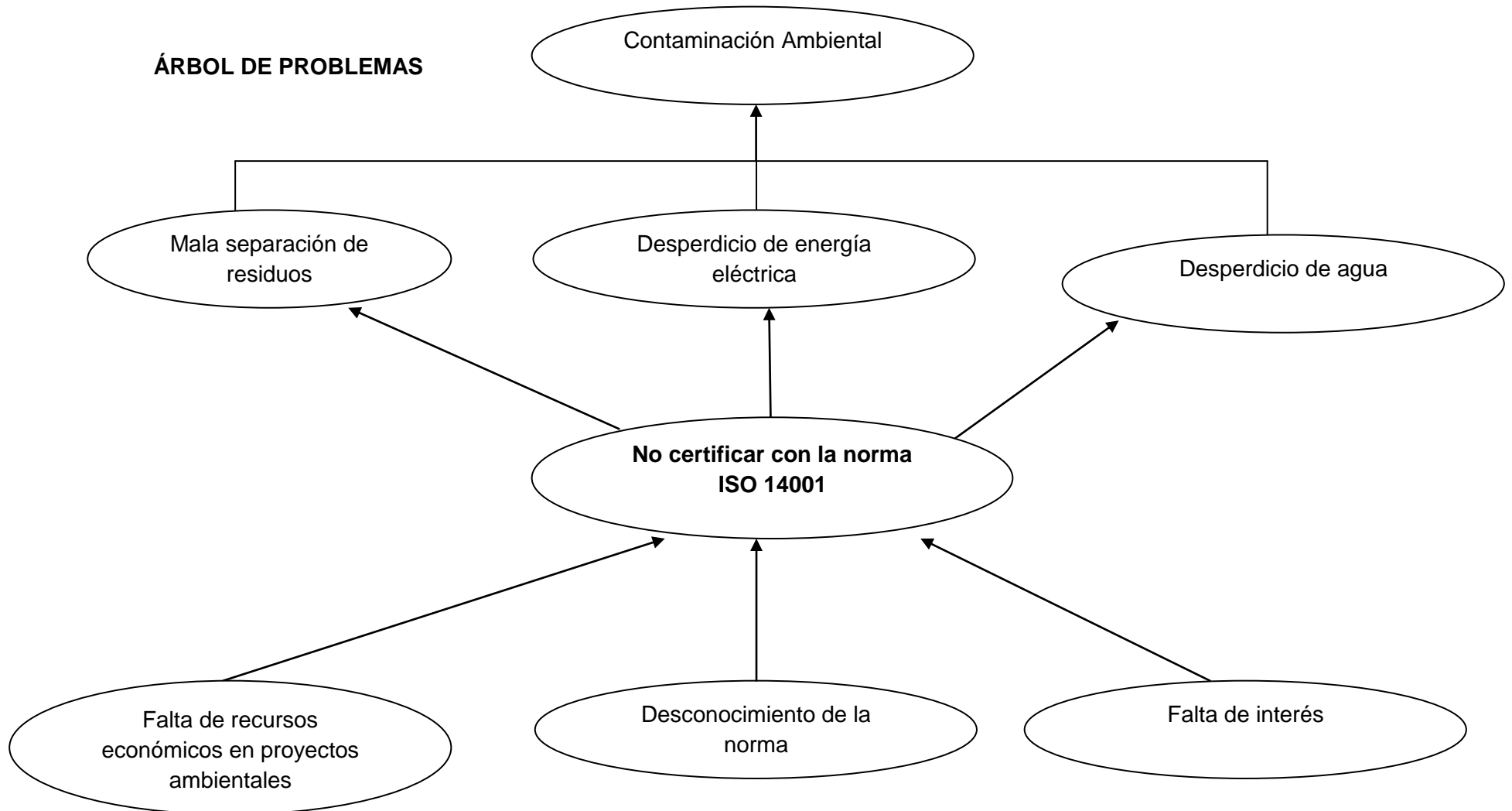
- c) descargas al suelo;*
- d) uso de materias primas y recursos naturales;*
- e) uso de energía;*
- f) energía emitida, por ejemplo, calor, radiación, vibración;*
- g) residuos y subproductos; y*
- h) propiedades físicas, por ejemplo, tamaño, forma, color, apariencia. (Ibíd. Pág. 13)*

Entre los aspectos ambientales que se muestran en el presente listado, la FLACSO tiene competencia directa sobre los literales e) y g).

Por otro lado, los aspectos ambientales generados por las actividades, productos y servicios de la organización que deben ser considerados para cumplir con los requisitos del sistema de gestión ambiental son los siguientes:

- diseño y desarrollo;*
- Procesos de fabricación;*
- Embalaje y medios de transporte;*
- desempeño ambiental y prácticas de contratistas, y proveedores;*
- Gestión de residuos;*
- Extracción y distribución de materias primas y recursos naturales;*
- distribución, uso y fin de la vida útil de los productos; y*
- Los asociados con la flora y fauna y la biodiversidad. (Ibíd.)*

Acerca de los aspectos ambientales antes citados, la FLACSO tiene competencia principalmente sobre la “gestión de residuos”, y “distribución, uso y fin de la vida útil de los productos.”



**Ilustración 2: Árbol de problemas**

Elaborado por: Paredes Alejandro, 2014

## JUSTIFICACIÓN

Los agresivos cambios climáticos que ha sufrido la Tierra a lo largo de los últimos años, la mayor parte de ellos provocados por la mano del hombre, motivan a las personas y a las empresas a preservar el medio ambiente; es en este escenario que en el año 2004 se publica la norma internacional ISO 14001, una norma creada para regular las políticas ambientales de una organización; cabe recalcar que las empresas no se ven obligadas a cumplir con la certificación de la mencionada norma, sino que ésta queda al libre albedrío de las mismas en certificar o no.

Años más tarde, en el 2010, la Organización Internacional de Normalización (ISO) publica la norma internacional ISO 26000 misma que promueve la concienciación de un comportamiento socialmente responsable, no solo con la organización sino también con sus partes interesadas, en este caso el medio ambiente, con el fin de contribuir con el desarrollo sostenible. En el sentido medioambiental los principios de responsabilidad social de la norma muestran total armonía con las postulaciones de la ISO 14001.

De acuerdo a lo establecido en el “*Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*” documento que fue liderado para su elaboración por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) y que contó con la colaboración de otras carteras del Estado como partes integrantes del “Consejo Nacional de Planificación”, mismo que fue aprobado en sesión de 24 de junio de 2013 y socializada mediante Resolución No. CNP. 002-2013, determinan los objetivos nacionales que se deben seguir para alcanzar el “Sumak Kawsay”.

Tomando como referencia los objetivos establecidos en el Plan Nacional para el Buen Vivir, se desprende el séptimo objetivo llamado “*Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental, territorial y global*” el cual, entre otras funciones tiene la tarea de reconocer los “*derechos de la naturaleza, como una respuesta contundente al estado actual de la misma, orientando sus esfuerzos al respeto integral de su existencia, a su mantenimiento y a la regeneración de sus ciclos vitales y procesos evolutivos*” (Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 Pág. 222)

Tras el diagnóstico realizado por la SENPLADES para la elaboración del séptimo objetivo, se deriva el subtema llamado “*Contaminación Ambiental*” el cual entre otros datos, hace referencia a los resultados de la “*Encuesta de Gasto e Inversión Privada*

*en Protección Ambiental'* que fue realizada por el INEC en 2010 el cual indica que "el 80% de las empresas encuestadas no registraba gastos en protección ambiental ni estudios ambientales que avalaran su actividad." Y añade que "El 20% de las empresas restantes que manifestaron que sí invierten en protección ambiental destinó el 55% de sus gastos al tratamiento de aguas residuales" (INEC,2010b citado en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 Pág. 230)

A mediados del primer semestre del año 2013, FLACSO Ecuador comienza a dar forma a uno de los proyectos para la Institución que trasciende más allá del ámbito académico y es la certificación de la norma internacional ISO 14001 para la Universidad. De todas las Universidades que existen en el Ecuador, incluida la FLACSO, ninguna de ellas tiene instaurada la norma ISO 14001 dentro de sus procesos. Tras un vistazo en las distintas fuentes de información se puede notar que las Universidades del País únicamente tienen proyectos ambientales como iniciativa tanto de los estudiantes como del personal docente o administrativo para el cuidado medioambiental.

La mayor parte de estas iniciativas son trabajos de disertación o de tesis en los cuales se proponen distintos métodos o técnicas a utilizarse para contribuir con el ambiente desde la realidad de cada una de las instituciones, más no existe un documento formal que avale que se encuentran certificadas con ISO en ninguno de los casos, es por esto que FLACSO Ecuador se ha propuesto liderar este proyecto medioambiental para ser el ejemplo de las demás Universidades del País.

La motivación para la realización del presente trabajo se debe a varios aspectos, uno de ellos es el interés del autor en poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica referentes a la capacitación. Mediante la observación de conductas principalmente en los trabajadores de la Institución, se colige el desconocimiento de normas elementales de educación ambiental las cuales deberían ser aprendidas por cultura general desde la niñez como por ejemplo el ahorro en el consumo de luz de las oficinas vacías, limitar el uso del agua en lavamanos al terminar de usarlos, entre otros, si bien aún no se logra que las personas separen sus desechos de manera responsable, por lo menos estos deben ser depositados en los basureros destinados para el efecto.

De acuerdo a lo indicado anteriormente el autor del presente proyecto propone que este tipo de conductas nocivas hacia el medio ambiente se las puede cambiar mediante capacitaciones que utilicen herramientas de Programación Neurolingüística,

tanto para sus explicaciones teóricas como para los ejercicios prácticos, aspirando que las personas que asistan a las capacitaciones recepan la mayor cantidad de información de acuerdo a su sistema de representación sensorial dominante de tal manera que se pueda conseguir un cambio en la forma de pensar y de actuar de los/as empleados/as de la Institución.

El propósito del presente proyecto es el desarrollo de un plan de capacitación el cual utilice herramientas de la PNL que servirán para guiar a la Unidad de Talento Humano de FLACSO en la planificación, ejecución y evaluación de los subsiguientes cursos que se dictarán con respecto a los temas previstos dentro de la norma ISO 14001.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Desarrollar un modelo de capacitación mediante herramientas de la programación neurolingüística, para uso del personal administrativo en relación de dependencia de FLACSO previo la certificación de la norma ISO 14001.

### **Objetivos del Proyecto**

- Conocer los detalles de la norma ISO 14001 en cuanto a su contenido para entender el ámbito de acción.
- Cumplir los criterios de certificación emitidos por la ISO 14001 con respecto a la formación del personal.
- Asegurar el respeto a la legislación medioambiental y reducir el riesgo de contravenciones.
- Desarrollar una guía para modificar conductas a partir de herramientas de P.N.L., de tal manera que los trabajadores cumplan con los parámetros exigidos en la norma.

## CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

*“Somos lo que hacemos todos los días*

*De modo que la excelencia no es un acto, sino un hábito”*

Aristóteles

### 1.1 CAPACITACIÓN

En una sociedad de avances tecnológicos y científicos como la que se vive actualmente, es increíble pensar que las organizaciones dan poca o ninguna importancia a la capacitación de sus empleados. *“Las organizaciones tienden a ser hoy en día organizaciones del conocimiento. Cada puesto es ocupado por alguien que conoce la tarea, que actúa tanto por delegación como por pericia”* (Alles, 2006, pág. 214). Las organizaciones del conocimiento son aquellas donde se identifican claramente las características que definen los resultados o logros institucionales.

Los logros institucionales se consiguen partiendo de una idea definida la cual se encuentra estructurada en armonía con las actividades institucionales. Es imprescindible que las personas que trabajan para ella sepan con certeza cuáles son sus funciones o actividades para que los procesos sigan su curso regular; pero cuando el proceso se estanca es necesario detectar el por qué. Por lo general la persona que se encuentra ejecutando dicho proceso desconoce algo del mismo lo que puede provocar errores, tardanzas en la entrega del/los trabajo/s solicitado/s, impericia, etc.

#### 1.1.1 Concepto

La palabra capacitación es definida por varios autores con distintos significados, así, Decenzo y Robbins, (2001, pág. 227) mencionan a *“La capacitación como una experiencia de aprendizaje porque busca un cambio relativamente permanente en un individuo que mejorará su capacidad para desempeñarse en un puesto de trabajo”*, por otro lado para Siliceo (2004, Pág. 25) la capacitación *“consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”*. Otra definición es la que recibimos por parte de Sikila, citado por Siliceo quien define a la capacitación como: *“El proceso educativo a corto plazo en que se utiliza un*

*procedimiento sistemático por medio del cual el personal obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito particular.”(Ibíd.)*

Para Idalberto Chiavenato (2011, Pág. 316), *“En las organizaciones, las personas sobresalen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su increíble potencial de desarrollo”* es por esto, que dentro del *“Sistema de Desarrollo de Recursos Humanos”* habla acerca de los *“Procesos de Desarrollo de Recursos Humanos”*, este es un término que agrupa a su vez tres procesos que son: *actividades de capacitación, desarrollo de personal y desarrollo organizacional*. Estos procesos se encuentran claramente diferenciados unos de otros e incluso divididos por estratos dentro de la doctrina del desarrollo de los recursos humanos.

Los dos primeros estratos a los que hace referencia el autor en su obra los denomina *“estratos menores”*, mismos que están conformados por el subproceso de capacitación y por el de desarrollo de personal; en palabras de Chiavenato *“los dos primeros estratos se refieren al aprendizaje individual”*; mientras que en el último estrato se encuentra el desarrollo organizacional, *“el cual se basa en la psicología organizacional siendo el estrato más incluyente y amplio”*, el autor se refiere a este como *“la forma en que las organizaciones aprenden y se desarrollan”* mediante la fuerza de trabajo. (Ibíd.)

El concepto más acertado de la palabra capacitación es precisado por este mismo autor como *“el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”*(Chiavenato, 2011, pág. 322).

### **1.1.2 Tipos de educación**

De acuerdo a lo indicado por Idalberto Chiavenato en su libro *“Administración de Recursos Humanos”*. *“La educación puede venir por un lado de instituciones que se dedican a ello, tal como sucede en las escuelas o las iglesias quienes ejercen la educación de modo organizado y sistemático obedeciendo lo que indica un plan preestablecido de tal manera que se esperaría que las personas recepten de mejor manera la información.”* (Ibíd.).

También existe la educación desorganizada y asistemática sin ningún plan preestablecido como lo sucedido en los grupos sociales y en el hogar. En pocas

palabras la educación “es la preparación para la vida y por la vida.” (Ibíd). Dentro de las ramas de la educación la que es menester primordial para las empresas es la educación profesional, misma que es definida como la “educación institucionalizada o no que busca preparar al ser humano para la vida profesional” (Ibíd.) A su vez este concepto se divide en tres etapas las cuales son interdependientes y que se encuentran totalmente diferenciadas.

Chiavenato (2011) describe las etapas de la capacitación de la siguiente manera:

*La primera etapa es la Formación Profesional que es definida como la educación institucionalizada o no misma que busca preparar a las personas para un determinado campo o puesto de trabajo, persigue objetivos mediatos que apuntan a resultados a largo plazo buscando que la persona califique para desempeñar una determinada profesión. [...]*

*La segunda etapa es el Desarrollo Profesional el cual perfecciona al empleado para que pueda ejercer una especialidad dentro de una determinada profesión, ampliando perfeccionando y desarrollando conocimientos el cual favorece el crecimiento profesional de las personas en una especialización determinada para la empresa; los objetivos del desarrollo profesional son de menor amplitud que los objetivos de formación, son de mediano plazo y buscan proporcionar a las personas conocimientos que vayan más allá a la exigencia actual del puesto.*

*[...] La tercera y última etapa es la Capacitación que se centra en la perfección de la educación profesional para adaptar a una persona a un puesto o cargo, a diferencia de las anteriores cuentan con objetivos de corto plazo los cuales buscan proporcionar al empleado los elementos fundamentales para el ejercicio de sus funciones, por lo general las empresas delegan al jefe superior inmediato las capacitaciones de sus subordinados. La capacitación obedece a un programa que se encuentra preestablecido dentro de la organización y que su aplicación se la puede ejecutar a todos los niveles o divisiones de la empresa*

### **1.1.3 Beneficios de la capacitación**

Los planes de capacitación proporcionan beneficios al individuo que ha sido seleccionado para ser capacitado, a la Institución y a las relaciones humanas inherentes dentro de ambos. Según Werther& Davis (2010, Pág. 149) los beneficios para el individuo son:

- *Lo ayuda en la toma de decisiones y solución de problemas*
- *Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo*
- *Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones*
- *Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas*

- *Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto*
- *Permite el logro de metas individuales*
- *Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.*
- *Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual*

Entre los beneficios organizacionales citados por los mismos autores (Ibíd.) se encuentran los siguientes:

- *Mantiene la competitividad de la organización*
- *Incrementa la rentabilidad*
- *Mejora el conocimiento del puesto y de la organización a todos los niveles*
- *Eleva la moral*
- *Promueve la identificación con los objetivos de la organización*
- *Crea mejor imagen*
- *Mejora la relación jefes-subordinados*
- *Ayuda en la preparación de guías para el trabajo*
- *Ayuda en la comprensión y adopción de nuevas políticas*
- *Proporciona información con respecto a necesidades futuras*
- *Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas*
- *Promueve el desarrollo del personal*
- *Contribuye a la formación de líderes y dirigentes*
- *Incrementa la productividad y la calidad del trabajo*
- *Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas*
- *Promueve la comunicación en toda la organización*
- *Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto*

Y el beneficio en las relaciones humanas de acuerdo a Werther & Davis (Ibíd.) son las siguientes:

- *Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos*
- *Ayuda en la orientación de nuevos empleados*
- *Hace viables las políticas de la organización*
- *Alienta la cohesión de los grupos*
- *Fomenta una atmósfera de aprendizaje*
- *Mejora la calidad del hábitat en la empresa*

#### **1.1.4 Objetivos y contenidos de la capacitación**

Para Martha Alles (2006, Pág. 239) la capacitación “*debe ser una transmisión de conocimientos organizada; planificada y evaluable*” según Werther & Davis (1992 Pág. 152) los objetivos de capacitación “*deben estipular los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Deben utilizarse para comparar contra ellos el desempeño individual*” por otro lado (Chiavenato, 2011, pág. 324) define tres objetivos de capacitación mismos que son:

1. *Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.*
2. *Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.*
3. *Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.*

Los contenidos de los programas de capacitación se diseñan de acuerdo a la evaluación de necesidades y los objetivos de aprendizaje. *Pueden incluir la enseñanza de habilidades específicas, suministrar conocimientos necesarios o influir en las actitudes actuales.* (Ibíd.) De acuerdo a Werther y Davis (2010, Pág. 153) “*Independientemente del contenido, el programa debe llenar las necesidades de la organización y de los participantes. Si los objetivos de la empresa no se contemplan, el programa no redundará en pro de la organización. Si los participantes no lo perciben en términos de una actividad de interés y relevancia para ellos, su nivel de aprendizaje distará mucho del nivel óptimo.*”

#### **1.1.5 El ciclo de la capacitación**

Martha Alles (2006) es una de las autoras que propone un programa de capacitación por competencias el cual se centra más en el fortalecimiento de las competencias laborales; indica que *para que el programa de capacitación produzca efectos transformadores dentro de la organización, es necesario que este cumpla con ciertos requisitos y respete ciertos principios; entre ellos que la capacitación debe estar siempre relacionada con el puesto o con el plan de capacitación, los planes organizacionales, misión, visión y valores.* Esta no puede estar en ningún momento en contra de las políticas de la empresa.

Los requisitos o principios a los que hace referencia la autora, a más de los indicados en el párrafo anterior deben pasar por un procedimiento sistemático, el cual,

si resulta exitoso, tendrá resultados positivos tanto para la organización como para beneficio del empleado.

(Chiavenato, 2011, pág. 324) Indica que “*la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite*”. Tanto para Chiavenato como para John R. Hinrichs, a quien cita dentro de su texto, el proceso de capacitación consta de cuatro etapas o momentos que son nombrados de distinta manera pero concuerdan en el significado.

<b>John R. Hinrich</b>	<b>Idalberto Chiavenato</b>
1. Insumos (entradas o inputs)	1. Detección de las necesidades de capacitación (diagnóstico)
2. Proceso u operación (throughputs)	2. Programa de capacitación para atender las necesidades
3. Productos (salidas o outputs)	3. Implantación y ejecución del programa de capacitación
4. Retroalimentación (feedback)	4. Evaluación de los resultados.

**Tabla 1 Etapas de la capacitación**

Dentro de la primera etapa Hinrich da una definición mucho más amplia que el diagnóstico de Chiavenato, ya que indica que los “inputs” se encuentran conformados por *las personas, los recursos que posee la empresa y la información de ambos*, sin embargo Chiavenato se enfoca únicamente en la información del entrenamiento dando prioridad en ella a la detección de necesidades de capacitación mismo que parte de un diagnóstico de la situación en el que se definen: Alcance de los objetivos de la organización, determinación de los requisitos básicos de los trabajadores, resultados de las evaluaciones del desempeño, análisis de problemas de producción, análisis de problemas del personal, análisis de los informes y demás datos inherentes a las necesidades de capacitación.

En la segunda etapa, los throughputs son los procesos de aprendizaje o enseñanza individual, es decir, los procesos de capacitación como tal, a lo cual Chiavenato concuerda y añade que en este proceso se debe tomar una decisión en cuanto a la estrategia de ejecución, lo cual puesto en documentos es el “Programa de

Capacitación” mismo que contiene información importante para el ciclo de capacitación sobre: A quien se capacita, como, en qué y donde capacitar, quien capacita; y, costes.

La tercera etapa, es decir la de los “outputs” es la etapa en la cual la persona ya se encuentra capacitada y reforzada tanto en conocimientos como en competencias, lo cual será factor importante para la consecución del éxito o la eficacia organizacional, por otra parte, lo que Chiavenato nombra “Implantación y ejecución del programa de capacitación” no es sino la aplicación de los programas de capacitación por parte de la persona quien se encuentre a cargo de la ejecución de los mismos lo cual redundará en contar con un personal capacitado en el ámbito laboral.

Finalmente la cuarta etapa que propone Heinrich se denomina Retroalimentación; *feedback*” la cual se define como la “evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos” (Chiavenato, 2001, Pág. 325) A esta definición Chiavenato la nombra Evaluación de los resultados de la capacitación, el cual está compuesto, entre otras cosas por una etapa de seguimiento al proceso ejecutado, comprobación o medición en el cual el programa o plan de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia y la comprobación de la situación anterior con la actual para medir el avance o estancamiento de acuerdo a si el resultado de su retroalimentación es satisfactorio o no, en caso de que sea satisfactorio se refuerza esta acción, caso contrario el proceso retorna al diagnóstico para determinar una nueva estrategia a ejecutar.

Para el gerente de JobManagementVision.com, de Colombia, José Manuel Vecino (“Proceso para una capacitación exitosa”, 2003) los cuatro pasos para planear un programa de capacitación exitoso son los siguientes:

1. **Diagnóstico** *Es la evaluación de las necesidades de capacitación y formación mediante herramientas que permiten medir las competencias de cada persona en relación con las esperadas por la organización, de modo que estas se ajusten a las necesidades y así se puedan definir la profundidad de los cursos.*
2. **Intervención** *Consiste en establecer el programa de capacitación que desarrolle y oriente las competencias identificadas en cada persona. Sirve para seleccionar el tipo de capacitación y a los instructores idóneos.*

3. **Comprobación** Sirve para fortalecer las competencias y monitorear la curva de aprendizaje de las competencias desarrolladas. Se realiza algunos meses después de la capacitación.
4. **Evaluación** Define el avance real del proceso de cada capacitado. Permite conocer el impacto del proceso de capacitación.

## 1.2 PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

### 1.2.1 Introducción y definiciones de la Programación Neurolingüística

Al igual que la capacitación, la Programación Neurolingüística tiene varias definiciones. Todas ellas coinciden en que los creadores de esta “terapia” o “sistema” son: Richard Bandler, quien “*estudió psicología, matemáticas e informática en la Universidad de California en Santa Cruz, culminando sus estudios en esta universidad en 1973 con un grado académico de Bachiller. Dos años más tarde obtuvo su grado de Máster en psicología teórica en San Francisco*” (Que libros (s.f.) Ficha autor, Recuperado de <http://www.quedelibros.com/autor/18034/Bandler-Richard--Grinder-John.html>) y John Grinder un anglicista y lingüista estadounidense, profesor de Bandler en la misma universidad. “*Bandler era un estudiante de matemáticas cuando comenzó a interesarse por el trabajo del fundador de la Gestalt, Fritz Perls.*” (Portal del Coaching (2006) Entrevista – Richard Bandler, Recuperado de <http://portaldelcoaching.com/entrevista/richard-bandler>).

“*Trabajando inicialmente con su compañero de estudios Frank Pucelik, Bandler desarrolló una capacidad de replicar los resultados terapéuticos de Perls*” (Instituto Americano de Formación e investigación. (s.f.) Historia de la PNL - No autorizada. Recuperado de <http://www.iafi.com.ar/que-es-pnl/>) mismos que fueron transmitidos a través de un curso a estudiantes dentro de la Universidad de California. Esto originó un gran problema ya que “*ni Bandler ni Pucelik habían tenido el tipo de comprensión necesario de lo que habían estado haciendo como para enseñar los procesos a otras personas*” (ibíd.)

Es por este motivo que John Grinder, decide intervenir “*para obtener una comprensión consciente de lo que estaban haciendo (a nivel de detalle) para obtener resultados.*” (ibíd.) Con la aparición de Grinder en la escena, Pucelik se fue opacando cada vez más y por el contrario la dupla Grinder – Bandler fue tomando cada vez más

fuerza. Richard Bandler se convertiría años más tarde en uno de los cofundadores, junto a John Grinder de esta nueva técnica denominada Programación Neurolingüística.

*“La PNL nació gracias a las investigaciones de dos jóvenes estadounidenses, Richard Bandler y John Grinder, que deseaban averiguar porque los tratamientos de los tres terapeutas de mayor éxito en Estados Unidos, Satir, Erickson y Perls, alcanzaban un grado de eficacia mayor que el de todos sus restantes colegas” (Mohl, 2006 Pág. 14)*

Según Catherine Cudicio (2006 Pág.11), la Programación Neurolingüística *“Consiste en el estudio de realidades psicológicas individuales y en la elaboración de medios de observación, de codificación y de acción. En otras palabras observa la conducta, destaca regularidades e intenta clasificar las observaciones con el propósito de elaborar estrategias adaptadas a las dificultades que se encuentra.”*

Pero, ¿Qué es la PNL? *“Si se interpreta el concepto literalmente, enseguida se piensa en la informática y en los ordenadores” (Mohl, 2006 Pág.17)*

Siguiendo con esta línea la autora Alexa Mohl indica que *“El término programación hace referencia a la comparación entre el ordenador y el cerebro que crea y aplica los programas de conducta. El término designa los procesos dinámicos de percepción y de representación sensorial, de organización del pensamiento y conductas.” (Mohl, 2006 Pág.17)* y añade que *“El término neurolingüística tiene que ver con la toma de información sensorial por parte del sistema nervioso y con su manifestación en el lenguaje y la conducta.” (ibíd.)*

Por otro lado y siguiendo con la misma idea, la autora Alexa Mohl afirma que *“En el ordenador se introducen unos datos que la máquina, procesa, almacena y actualiza cuando las circunstancias lo requieren. Nuestro cerebro hace lo mismo” (ibíd.)* de la misma manera Mohl afirma que *“Los datos son nuestras experiencias sensoriales; todo cuanto vemos, oímos, sentimos, palpamos o saboreamos es procesado y almacenado. En determinadas circunstancias los mencionados datos se actualizan y se erigen en la base a partir de la cual tomamos la decisión,” (ibíd.)*

Es de particular interés para la Programación Neurolingüística *“la forma de captar la información que hay en el entorno y lo que hacemos con ella, así esta disciplina efectúa una lectura de todo lo vivido y las diferencias personales observables en la conducta” (Cudicio, 2006 Pág.12),* en otras palabras *“La PNL halla*

*recursos útiles en las manifestaciones visibles y la experiencia personal. La PNL tiene el propósito de ayudar a las personas a que encuentren por sí mismas los medios de conseguir sus metas” (ibíd.)*

Cudicio en su libro “La PNL, las claves para una mejor comunicación indica que *“Para Bandler y Grinder la excelencia se mide en función del resultado obtenido, de su adecuación al objetivo buscado y de la economía de los medios empleados”* y amplía la información indicando que *“La psicoterapia se convierte así en su principal campo de investigación, puesto que permite producir cambios de conducta que en ocasiones son muy importantes”* (ibíd.) Bandler y Grinder, *“Tras una observación sistemática comprobaron que la clave del éxito residía en el empleo de unos procedimientos y patrones de comunicación específicos.”* (Mohl 2006 Pág.14) asegurando que *“Mediante la PNL los procesos de aprendizaje se tornan sumamente eficaces”* (ibíd.)

De acuerdo a las autoras Laura Elena Armas y Coral Von Ruster, en su libro Manual de Técnicas de PNL (2009) aseguran que *“toda persona tiene en sus manos la solución a sus problemas. Sólo es cosa de aprender el cómo y de querer hacerlo para cambiar.”*(Pág.14). Esto sumado al trabajo en modalidades y sub-modalidades dan como resultado varias técnicas las cuales se pueden ejecutar para cambiar ciertos tipos de comportamientos.

Alexa Mohl así como Armas y Von Ruster han escrito libros en los cuales desarrollan ejercicios prácticos que pueden ser utilizados por cualquier persona que se encuentre interesada en PNL. De esta manera Alexa Mohl en su libro Aprendiz de Brujo (2006) indica que *“La PNL ofrece numerosas y distintas estrategias de aprendizaje, concebidas especialmente para alcanzar ciertos objetivos.”* (Pág.18) y añade que todos *“los individuos pueden adquirir capacidades que nunca habían considerado que podían estar a su alcance.”* (ibíd.)

Entre las varias técnicas que presenta la PNL para adquirir capacidades, el presente proyecto se centrará en 4 que son Rapport: el cual *“Se define como una relación entre dos individuos, caracterizada por el respeto y por la confianza mutuas.”* (ibíd. Pág. 61); Anclaje: el cual se define como *“cualquier información sensorial concreta que es capaz de servir como ancla para recordar una vivencia.”* (Mohl Alexa, 2006 Pág. 181); Lenguaje Asertivo: el cual no es más que *“aprender a usar el lenguaje a favor de uno mismo y así evitar la posibilidad de autoboicot”* (Armas y Von Ruster, 2006, Pág. 26) y finalmente el Modelado; que consiste en *“el estudio de cómo la gente consigue resultados exitosos en sus vidas, y cómo copiarlos para que cualquier*

*persona pueda obtener resultados similares.”* (PNL Hoy, Modelado PNL, (s.f.) recuperado de <http://programacionneurolinguisticahoy.com/modelado-pnl/>)

Finalmente para terminar de resumir las definiciones que se han realizado acerca de la programación neurolingüística, el documento titulado “ABC Manual de Programación Neurolingüística (PNL)” adaptado por Arturo e Hilda García Villaseñor recopilan en 7 ítems algunas de las definiciones realizadas acerca de la PNL, mismas que se citan a continuación:

- *Es una disciplina para aprender a cambiar en un mundo cambiante*
- *Es un modelo de reflexionar sobre de las ideas y acerca de las personas*
- *Es un apoyo en la comunicación humana efectiva ya que ayuda a entender y compartir con otras personas.*
- *Es una herramienta que nos ayuda a mejorar el aprendizaje*
- *Es un esquema general practico cuya finalidad es sernos útil, aumentar las opciones y conocernos mejor*
- *Es un modelo y conjunto de elementos que ayudan a conocer y mejorar el comportamiento humano y su desempeño en la vida diaria.*
- *Es una disciplina de superación holística para mejorar la calidad de vida personal: de uno mismo, de los demás y del medio para convivir en respeto y armonía.*

### **1.2.2 Etimología**

El término programación neurolingüística dentro de su etimología tiene el siguiente significado que es definido por el Institut Gestalt, organismo de formación avalado por la Asociación Española de Programación Neurolingüística y que se cita textualmente a continuación:

**P = PROGRAMACIÓN** *Cada experiencia es un aprendizaje que queda codificado ordenadamente en nuestro cerebro y sistema nervioso. Una organización determinada conlleva determinados resultados.*

**N = NEURO** *Los aprendizajes utilizan nuestra neurología y su arquitectura bio y fisiológica para almacenarse y manifestarse: todo comportamiento es resultado de procesos neurológicos.*

## **L = LINGÜÍSTICA**

*Nuestros procesos y experiencia de base neurológica se expresan a través del lenguaje verbal y no verbal. El lenguaje así entendido opera como una segunda representación de la experiencia subjetiva y es el vehículo de la comunicación. Con el lenguaje ordenamos nuestros comportamientos y les damos sentido a la vez que nos comunicamos con los demás.*

Por otro lado el Institut Gestalt añade que *“Cada aprendizaje conlleva pensamientos, emociones y acciones. Dado el caso y como resonancia a los estímulos ambientales, estos aprendizajes serán actualizados para ofrecer una respuesta adecuada al medio circundante”*

### **1.2.3 Sistemas de Representación Sensorial**

De acuerdo a lo indicado en el libro La Estructura de la Magia II *“Cada uno de nosotros tiene a su disposición una serie de modalidades diferentes para representar su experiencia del mundo”* (Grinder & Bandler, 2004 pg. 7) estas experiencias acerca del mundo se las obtiene a partir de los 5 sentidos que son vista, olfato, gusto, tacto y oído que son los responsables de contactarnos con el mundo exterior. En programación neurolingüística, cada uno de ellos toma el nombre de “modalidades”

Existen tres modalidades que son principales dentro del esquema del ser humano y a partir de las cuales la PNL estudia el comportamiento de las personas, estas tres modalidades básicas son vista, oído y la recopilación del tacto gusto y olfato; para el primer caso se denominarán visuales a las personas que tienen preferencia por el sentido de la vista, auditivos a quienes usan preferentemente el oído y a la recopilación de las demás modalidades toman el nombre de kinestésicos.

De acuerdo a Gómez et al (2012 Pág. 5) *“La mayoría de nosotros utilizamos los sistemas de representación de forma desigual, potenciando unos e infrautilizando otros”*. En palabras de las autoras López & López (2008) *“Se emplean todos los sentidos constantemente. Aunque se da preferencia a unos sobre otros, no hay un sistema mejor que otro. Todo depende de lo que se quisiera hacer. Sin embargo algunos de estos sentidos domina y es usado con mayor frecuencia”*

Existen varios significados en torno a los esquemas de representación sensorial que las personas utilizan para comunicarse con el exterior y receptor información, las definiciones que las autoras López & López presentan dentro del X Congreso Nacional y II Congreso Internacional “Repensar la niñez en el siglo XXI en Mendoza Argentina” (recuperado de <https://www.yumpu.com/es/document/view/20781408/didactica-de-la-lengua-facultad-de-educacion-elemental-y-especial/17>) son los más completos dentro de la extensa bibliografía que existe acerca del tema y que se los cita textualmente a continuación.

## AUDITIVOS

De acuerdo a las autoras López & López (s.f., recuperado de <https://www.yumpu.com/es/document/view/20781408/didactica-de-la-lengua-facultad-de-educacion-elemental-y-especial/17>) los auditivos se caracterizan por lo siguiente:

*“Las personas principalmente auditivas aunque utilizan los sistemas de representación visual o Kinestésico, representan gran parte de sus imágenes del mundo que están relacionadas con el sentido del oído. Los auditivos poseen un nivel de energía más tranquilo, su voz es más grave, son personas más sedentarias, su respiración es muy homogénea, su apariencia es buena y conservadora, no llaman la atención, son muy pensativos, se interesan por escuchar, poseen mucho diálogo interno, su discurso es importante, cuidan mucho lo que dicen y por tanto les gusta leer para tener un buen manejo del lenguaje oral, hablan con cautela y usan un tono tranquilo y armónico, recuerdan los nombres de las personas y no olvidan las palabras porque tienen una gran capacidad para recordar lo escuchado, las reglas y las leyes son muy importantes para ellos, es conveniente decirles las palabras adecuadas en el tono adecuado, ruidos estridentes, chillones o agudos los ponen de mal humor. El movimiento ocular de los auditivos es hacia la derecha y la izquierda (hacia el oído). A las personas auditivas puede regalárseles: discos, libros, algún aparato de música, invitación a conferencias, conciertos, a lugares de la naturaleza donde haya pájaros o agua en movimiento.” (ibid.)*

## VISUALES

De acuerdo a las autoras López & López (s.f., recuperado de <https://www.yumpu.com/es/document/view/20781408/didactica-de-la-lengua-facultad-de-educacion-elemental-y-especial/17>) los visuales se caracterizan por lo siguiente:

*Las personas principalmente visuales si bien utilizan los sistemas de representación Kinestésico o auditivo, tienen preferencia por lo visual. En general son personas con alta energía; tienen movimientos rápidos, siempre están haciendo algo: entienden al mundo tal como lo ven: recuerdan imágenes y visualizan el futuro: su aspecto es, para ellas, lo más importante, por lo tanto*

*están siempre bien arregladas, impecables; tienen sus cosas perfectamente ordenadas en su casa u oficina y no les gusta que se las cambien de lugar, tampoco les gusta mancharse, o tocar cosas sucias: tienen una respiración rápida y superficial, su voz en general es aguda y, como piensan en imágenes, hablan de prisa y utilizan metáforas visuales: se acuerdan de los rostros, no de los nombres, cuando asisten a algún evento van principalmente a ver que ven, cuando hablan de amor tienen una imagen dentro, no una sensación, exigen que su pareja este arreglada, bonita, con buena presencia. Tienen la cabeza erguida y cuando hablan tienden a mover los ojos hacia arriba. A un visual se le puede obsequiar cosas que puedan lucir como: collares, aros, pañoletas, ropa, maquillajes, corbatas, camisas pañuelos, lapiceros, agendas, portafolios o algo que pueda admirar en su casa. En síntesis algo que se vea y sea parte de su imagen. (ibíd.)*

## KINESTÉSICOS

De acuerdo a las autoras López & López (s.f., recuperado de <https://www.yumpu.com/es/document/view/20781408/didactica-de-la-lengua-facultad-de-educacion-elemental-y-especial/17>) los kinestésicos se caracterizan por lo siguiente:

*Las personas principalmente kinestésicas representan gran parte del mundo a través del tacto, el gusto el olfato o las emociones. Los kinestésicos llevan el corazón en la piel; son personas más relajadas, se mueven más despacio. Se las puede reconocer rápidamente por su arreglo personal: suelen vestirse cómodos, la moda no les interesa, su energía es tranquila: su voz es más grave, tienen respiración profunda y hablan pausadamente; se interesan en su comodidad y en la de los demás; gustan de los deportes y la buena comida, son personas muy sensibles, están dispuestas a ayudar; gustan del contacto físico y con la naturaleza; gozan de manera intensa aunque no lo expresan en forma verbal; desean la cercanía de las personas y cuando saludan tocan; prefieren actividades donde puedan tocar, degustar, sentir algún aroma; deportes normales y actividades de alto riesgo son sus preferidos. Frecuentemente tienen la cabeza inclinada pues así acceden a sus sentimientos. Su mirada tiende a estar hacia abajo a la derecha. A una persona kinestésica se le puede regalar algo para su comodidad, como chocolates, dulces, perfume, loción, un cómodo sillón jabón de burbujas... En definitiva, cualquier cosa que le permita sentir, oler, tocar, gustar (ibíd.)*

### **1.2.4 Síntesis de los comportamientos de acuerdo a la PNL**

El autor Jorge Neira Silva (s.f) en su texto “Visual, Auditivo o Kinestésico, Los alumnos” sintetiza los comportamientos que se observan en el aula de acuerdo al sistema de representación sensorial preferido mismos que se citan textualmente a continuación.

	<b>VISUAL</b>	<b>AUDITIVO</b>	<b>KINESTESICO</b>
<b>Conducta</b>	Organizado, ordenado, observador y tranquilo. Preocupado por su aspecto Voz aguda, barbilla levantada Se le ven las emociones en la cara	Habla solo, se distrae fácilmente Mueve los labios al leer Facilidad de palabra, No le preocupa especialmente su aspecto. Monopoliza la conversación. le gusta la música Modula el tono y timbre de voz Expresa sus emociones verbalmente	Responde a las muestras físicas de cariño le gusta tocarlo todo se mueve y gesticula mucho Sale bien arreglado de casa, pero en seguida se arruga, porque no para. Tono de voz más bajo, pero habla alto, con la barbilla hacia abajo. Expresa sus emociones con movimientos.
<b>Aprendizaje</b>	Aprende lo que ve. Necesita una visión detallada y saber a dónde va. Le cuesta recordar lo que oye	Aprende lo que oye, a base de repetirse a si mismo paso a paso todo el proceso. Si se olvida de un solo paso se pierde. No tiene una visión global.	Aprende con lo que toca y lo que hace. Necesita estar involucrado personalmente en alguna actividad.
<b>Lectura</b>	Le gustan las descripciones a veces se queda con la mirada perdida, imaginándose la escena.	Le gustan los diálogos y las obras de teatro, evita las descripciones largas, mueve los labios y no se fija en las ilustraciones	Le gustan las historias de acción, se mueve al leer No es un gran lector.
<b>Ortografía</b>	No tiene faltas. "Ve" las palabras antes de escribirlas.	Comete faltas. "Dice" las palabras y las escribe según el sonido.	Comete faltas. Escribe las palabras y comprueba si "le dan buena espina".
<b>Memoria</b>	Recuerda lo que ve, por ejemplo las caras, pero no los nombres.	Recuerda lo que oye. Por ejemplo, los nombres, pero no las caras.	Recuerda lo que hizo, o la impresión general que eso le causo, pero no los detalles.
<b>Imaginación</b>	Piensa en imágenes. visualiza de manera detallada	Piensa en sonidos, no recuerda tantos detalles	Las imágenes son pocas y poco detalladas, siempre en movimiento.
<b>Almacena información</b>	Rápidamente y en cualquier orden.	De manera secuencial y por bloques enteros (por lo que se pierde si le preguntas por un elemento aislado o si le cambias el orden de las preguntas.	Mediante la "memoria muscular".

<b>Durante periodos inactividad</b>	<b>los de</b>	Mira algo fijamente, dibuja, lee.	Canturrea para sí mismo o habla con alguien.	Se mueve
<b>Comunicación</b>		Se impacienta si tiene que escuchar mucho rato seguido. Utiliza palabras como "ver, aspecto..."	Le gusta escuchar, pero tiene que hablar ya. Hace largas y repetitivas descripciones. Utiliza palabras como "sonar, ruido."	Gesticula al hablar. No escucha bien. Se acerca mucho a su interlocutor, se aburre en seguida Utiliza palabras. como "tomar, impresión..."
<b>Se distrae</b>		Cuando hay movimiento o desorden visual, sin embargo el ruido no le molesta demasiado	Cuando hay ruido.	Cuando las explicaciones son básicamente auditivas o visuales y no le involucran de alguna forma.

Tabla 2 Síntesis de los comportamientos de acuerdo a la PNL

### 1.3 NORMA ISO 14001:2004

Esta norma está compuesta por 4 temas que son:

1. Objetivo y campo de aplicación.
2. Normas para consulta.
3. Términos y definiciones.
4. Requisitos del sistema de gestión ambiental.

Dentro del objetivo y campo de aplicación que reza en la norma ISO 14001:2004 indica que "*Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión ambiental*" (ISO 14001:2004, Pág.1) De acuerdo a la misma norma 14001, un sistema de gestión ambiental es "*parte del sistema de gestión de una organización, empleada para desarrollar e implementar su política ambiental y gestionar sus aspectos ambientales*" (Ibíd.).

El ámbito de aplicación para esta norma internacional aplica a cualquier organización que desee:

- a) *establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión ambiental;*
- b) *asegurarse de su conformidad con su política ambiental establecida;*
- c) *demostrar la conformidad con esta Norma Internacional.* (Ibíd.).

En cuanto a las normas para consulta no se citan referencias normativas de tal forma que estas guarden concordancia con lo indicado dentro de la norma ISO 9001.

### 1.3.1 Terminología

En cuanto a los términos y definiciones se citan textualmente para una mejor comprensión de la norma y sus indicaciones.

Auditor: *persona con competencia para llevar a cabo una auditoría [ISO 9000:2000, 3.9.9]*

Mejora Continua: *Proceso recurrente de optimización del sistema de gestión ambiental para lograr mejoras en el desempeño ambiental global de forma coherente con la política ambiental de la organización*

Documento: *Información y su medio de soporte*

*NOTA: El medio de soporte puede ser papel, disco magnético, óptico o electrónico, fotografía o muestras patrón, o una combinación de éstos.*

Medio Ambiente: *Entorno en el cual una organización opera, incluidos el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones*

Aspecto Ambiental: *Elemento de las actividades, productos o servicios de una organización que puede interactuar con el medio ambiente*

Impacto Ambiental: *Cualquier cambio en el medio ambiente, ya sea adverso o beneficioso, como resultado total o parcial de los aspectos ambientales de una organización.*

Sistema de Gestión Ambiental SGA: *Parte del sistema de gestión de una organización, empleada para desarrollar e implementar su política ambiental y gestionar sus aspectos ambientales.*

Objetivo Ambiental: *Fin ambiental de carácter general coherente con la política ambiental, que una organización se establece*

Desempeño Ambiental: *Resultados medibles de la gestión que hace una organización de sus aspectos ambientales.*

Política Ambiental: *Intenciones y dirección generales de una organización relacionadas con su desempeño ambiental, como las ha expresado formalmente la alta dirección.*

Meta Ambiental: *Requisito de desempeño detallado aplicable a la organización o a partes de ella, que tiene su origen en los objetivos ambientales y que es necesario establecer y cumplir para alcanzar dichos objetivos.*

Parte Interesada: *Persona o grupo que tiene interés o está afectado por el desempeño ambiental de una organización*

Auditoría Interna: *Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el*

*fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría del sistema de gestión ambiental fijado por la organización.*

No Conformidad: *Incumplimiento de un requisito [ISO 9000:2000, 3.6.2]*

Organización: *Compañía, corporación, firma, empresa, autoridad o Institución, o parte o combinación de ellas, sean o no sociedades, pública o privada, que tiene sus propias funciones y administración.*

Acción Preventiva: *Acción para eliminar la causa de una no conformidad potencial*

Prevención de la Contaminación: *Utilización de procesos, prácticas, técnicas, materiales, productos, servicios o energía para evitar, reducir o controlar (en forma separada o en combinación) la generación, emisión o descarga de cualquier tipo de contaminante o residuo, con el fin de reducir impactos ambientales adversos.*

Procedimiento: *Forma especificada de llevar a cabo una actividad o proceso*

Registro: *Documento que presenta resultados obtenidos, o proporciona evidencia de las actividades desempeña. (Ibíd. Págs. 1, 2, 3, 4)*

Los requisitos que forman parte del sistema de gestión ambiental es el tema más amplio en contexto dentro de la norma ya que en él se encuentran todas las exigencias que la norma demanda para su implementación dentro de las empresas que van a certificar.

En este punto es importante diferenciar entre aspectos e impactos ambientales, así la norma define a los aspectos ambientales como el “*elemento de las actividades, productos o servicios de una organización que puede interactuar con el medio ambiente*” (Ibíd. Pág. 2) mientras que el impacto ambiental se trata de “*cualquier cambio en el medio ambiente, ya sea adverso o beneficioso, como resultado total o parcial de los aspectos ambientales de una organización*” (Ibíd.)

La norma manifiesta en su numeral 4 los Requisitos que debe tener el sistema de gestión ambiental. De este numeral se desprende el requisito general el cual indica que: “*La organización debe establecer, documentar, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión ambiental de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional, y determinar cómo cumplirá estos requisitos.*” (Ibíd. Pág. 4) entre las diversas estrategias que se utilizan para poder ejecutar estos requisitos se encuentra también una muy importante que es la formación al personal.

Dentro del tema de “Implementación y operación” se deriva el literal 4.4.2 el cual hace referencia a la “Competencia, formación y toma de conciencia” (Ibíd. Pág. 6) que el personal debe tener para evitar impactos ambientales significativos. Dentro de este punto “*La organización debe identificar las necesidades de formación relacionadas con sus aspectos ambientales y su sistema de gestión ambiental. Debe proporcionar formación o emprender otras acciones para satisfacer estas necesidades*” (Ibíd.)

“*La toma de conciencia, el conocimiento, la comprensión y la competencia se pueden obtener o mejorar a través de formación, educación o experiencia laboral.*” (Ibíd. Pág.16)

### **1.3.2 Requisitos del sistema de gestión ambiental**

Los requisitos del sistema de gestión ambiental son citados de la norma ISO 14001 textualmente a continuación:

#### *4.1 Requisitos generales*

#### *4.2 Política ambiental*

#### *4.3 Planificación*

##### 4.3.1 Aspectos ambientales

##### 4.3.2 Requisitos legales y otros requisitos

##### 4.3.3 Objetivos, metas y programas

#### *4.4 Implementación y operación*

##### 4.4.1 Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad

##### 4.4.2 Competencia, formación y toma de conciencia

##### 4.4.3 Comunicación

##### 4.4.4 Documentación

##### 4.4.5 Control de documentos

##### 4.4.6 Control operacional

##### 4.4.7 Preparación y respuesta ante emergencias

#### *4.5 Verificación*

##### 4.5.1 Seguimiento y medición

##### 4.5.2 Evaluación del cumplimiento legal

##### 4.5.3 No conformidad, acción correctiva y acción preventiva

##### 4.5.4 Control de los registros

##### 4.5.5 Auditoría interna

#### *4.6 Revisión por la dirección (Ibíd.)*

## CAPITULO II: MARCO METODOLÓGICO

### 2.1 METODOLOGÍA

La metodología utilizada para la realización de la presente disertación fue práctica, de tal manera que el método utilizado combina tanto esquemas teóricos como esquemas aplicados desde la teoría para finalmente crear un producto concreto, que en este caso es el modelo de capacitación bajo herramientas de P.N.L. para uso del personal administrativo y de apoyo académico de la Institución.

#### 2.1.2 Método

El método utilizado para la elaboración del presente trabajo de disertación fue el siguiente:

1. Determinación de los aspectos ambientales de FLACSO en base a la fundamentación teórica y empírica.
2. Elección de la herramienta para determinar el grado de conocimiento que tienen los empleados sobre el aspecto ambiental escogido.
3. Aplicación de encuesta al personal administrativo y de apoyo académico.
4. Análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos.
5. Planeación y ejecución de la capacitación en base a los resultados obtenidos.
6. Conclusiones y Recomendaciones.
7. Elaboración de un modelo de capacitación para uso del personal administrativo y de apoyo académico en base a la P.N.L. para las futuras capacitaciones.

#### **Determinación de los aspectos ambientales de FLACSO en base a la fundamentación teórica y empírica.**

Tomando como base teórica lo dispuesto en la norma ISO 14001 en su literal 4.3.1. *“La organización debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para identificar los aspectos ambientales de sus actividades, productos y servicios que pueda controlar”*, (ISO 14001, 2004, Pág. 5) y añade que, además se debe *“determinar aquellos aspectos que tienen o pueden tener impactos significativos sobre el medio ambiente”* (Ibíd.)

Dentro del anexo informativo de orientación para uso de la norma ISO 14001, en su apartado A.3.1, identifica cuales son los aspectos ambientales para la

implementación de la norma y se mencionan, entre otros, el literal g) el cual hace referencia a los “residuos y subproductos”, y este ve reforzado posteriormente en el listado de los “*aspectos generados por las actividades, productos y servicios de la organización*” (Ibíd.) cuyo quinto punto es precisamente la “*gestión de residuos*”.

Finalmente como parte de los requisitos del sistema de gestión ambiental para la implementación y operación de la norma ISO 14001 dentro de la Institución, entre otros, se menciona que “*La organización debe identificar las necesidades de formación relacionadas con sus aspectos ambientales y su sistema de gestión ambiental. Debe proporcionar formación o emprender otras acciones para satisfacer estas necesidades.*” (ISO 14001, 2004. Pág. 6)

Desde el punto de vista empírico, de acuerdo a la apreciación personal de los Auxiliares de Servicios Generales de la Institución, misma que se obtuvo a partir de datos recopilados dentro de reuniones de gestión llevadas a cabo durante el primer del año 2014, concuerdan que justamente los principales aspectos ambientales que suceden dentro de FLACSO se encuentran ligados a la gestión de residuos y al uso de energía. Los Auxiliares de Servicios Generales son las personas encargadas del manejo de los residuos producidos por la Institución.

Mencionaron que al finalizar el año 2013 alrededor del 95% de los/as trabajadores/as no clasificaba sus desechos, de este 95% de desechos el 35% era papel, y el restante 65% era basura común como residuos de comida, envolturas de golosinas, botellas plásticas, desechos de suministros de oficina, cartones, toners usados, residuos de frutas, vasos de bebidas sin terminar, entre otros.

Durante el primer semestre del año 2014 se eliminó al interior de la Institución el basurero de uso común mismo que fue reemplazado por los basureros de clasificación de residuos diferenciados por colores. Los Auxiliares de Servicios Generales indicaron, de acuerdo a su experiencia, que el nivel de clasificación de desechos ha mejorado significativamente después de eliminar el basurero común.

Para constatar esta información la Unidad de Talento Humano procedió, mediante observaciones, a verificar el índice de separación de desechos de los/as empleados/as principalmente en los pisos administrativos de la Institución comprobando que existe una cultura de separación impuesta que está dando en su mayoría buenos resultados. Durante esta observación se verificó también que a pesar de que existen basureros identificados por colores y etiquetas informativas en su parte

anterior, existen personas que arrojan sus desperdicios en cualquier recipiente dañando de esta manera el índice de clasificación de residuos.

Otro aspecto ambiental identificado por el personal de servicios generales de la Institución es el problema de las luces, cpu y monitores encendidos sin que sus custodios los estén usando *“las aulas y oficinas administrativas, de apoyo académico y docentes pueden permanecer con las luces encendidas en promedio 17 horas diarias y algunos momentos no es necesario que se encuentren encendidas ya que nadie les está dando uso”* esto ocasiona un gran margen de contaminación energética que se ve reflejada principalmente en las cuentas a pagar a la Empresa Eléctrica.

*“Al igual que las computadoras existen copiadoras e impresoras, scanner, cafeteras, microondas que permanecen 24 horas encendidas las cuales se encuentren o no en uso son conductores de corriente”* Acciones como estas son las que provocan desperdicio de energía eléctrica para la Institución. Este es un problema que se mantiene internamente pero no en la medida que se realizaba en el año 2013 o en años anteriores en los cuales los desperdicios de energía eléctrica eran desmedidos tanto por los usuarios, clientes internos y clientes externos de la Institución.

En una subsiguiente reunión mantenida entre los auditores internos de la norma ISO 14001 de la Institución, se recopilaron, además de los datos obtenidos por parte del personal de Servicios Generales, comentarios de los estudiantes, sus experiencias frente a la generación de residuos y sugerencias que se pueden realizar dentro de la Institución para mejorar este aspecto ambiental.

En vista de que este aspecto ambiental es el más común y afecta a la Comunidad Universitaria en general, es decir: Directivos, Profesores, Investigadores, Estudiantes, Personal de Apoyo Académico, Personal Administrativo, los auditores determinaron por unanimidad que la generación e inadecuada clasificación de residuos sólidos se encuentra dentro de los principales impactos ambientales que ocasiona la Institución y que debe ser controlado.

Lo antes expuesto muestra que existe armonía entre la elección del aspecto ambiental considerado para la ejecución del presente proyecto frente al impacto ambiental que este genera como consecuencia de las actividades que se realizan dentro de la Institución. En otras palabras, el impacto ambiental que genera la inadecuada gestión de residuos sólidos dentro de la Institución, es uno de los objetivos que la norma busca mitigar.

## **2.2 Elección de la herramienta para determinar el grado de conocimiento de los aspectos ambientales que generan los empleados.**

Una vez determinado el aspecto ambiental con el cual se trabajará a lo largo del presente proyecto, es necesario identificar cuáles son las circunstancias que lo provocan y cuál es la motivación que tienen las personas para repetir estas acciones nocivas en contra del medio ambiente.

Para determinar los comportamientos vinculados a la generación y separación de los residuos sólidos de los empleados de apoyo académico y gestión administrativa, se procedió a realizar una encuesta la cual hace referencia a las actitudes que las personas tienen acerca de la generación de residuos sólidos con respecto a: el lugar donde viven, su actitud personal, la relación con terceros y el comportamiento en el trabajo. Esta encuesta fue tomada de la siguiente dirección electrónica:[https://docs.google.com/document/d/1Xp5ExxcAsWwfkcxzH6\\_6eJaFM7diEC1MvE26oLYV6YI/mobilebasic](https://docs.google.com/document/d/1Xp5ExxcAsWwfkcxzH6_6eJaFM7diEC1MvE26oLYV6YI/mobilebasic). (Anexo 2)

### **2.2.1 Aplicación de encuesta al personal administrativo y de apoyo académico.**

La aplicación de esta herramienta es una estrategia para determinar el grado de conocimiento y cumplimiento de las buenas prácticas de educación ambiental, enfocadas desde la separación de residuos sólidos, por parte del personal administrativo y de apoyo académico de FLACSO, de acuerdo a las actividades cotidianas que ejecutan.

La encuesta está formada por 4 bloques mismos que contienen cinco opciones de respuesta que son: "5 - casi siempre, 4 - frecuentemente, 3 - a veces, 2 - rara vez y 1 - casi nunca." La primera parte de la encuesta consta de 8 preguntas, la segunda de 9, la tercera de 6 y la última de 7 preguntas que interrogan los aspectos antes señalados. En total la encuesta consta de 30 preguntas que indagan momentos reales de la cotidianidad de los sujetos para hacer un acercamiento real a los conocimientos ambientales que el personal administrativo y de apoyo académico tienen frente a la generación de residuos sólidos.

### **2.2.2 Destinatarios de la encuesta**

Los destinatarios de la presente encuesta fueron el personal administrativo y de apoyo académico de FLACSO Ecuador.

#### Preguntas Realizadas

Las preguntas que constan en el cuestionario aplicado fueron las que se muestran en el Anexo 2

#### Población

El grupo seleccionado para la elaboración de la presente encuesta consta de 160 personas correspondientes al personal administrativo y de apoyo académico el cual se encuentra conformado por 103 hombres y 57 mujeres. Su promedio de edad oscila entre los 35 y 40 años, alrededor del 50% de las personas no tiene estudios universitarios concluidos y el 12 % de ellos no ha terminado los estudios secundarios. De este grupo se excluye el personal docente ya que por la complejidad de sus actividades se exime de competencias de la Unidad de Talento Humano.

#### Socialización de la encuesta

La encuesta fue socializada vía correo electrónico al total de la muestra (160 personas) que conforman el grupo del personal administrativo y de apoyo académico de la institución. Una vez socializada la muestra se solicitó al personal devolverla resuelta máximo al término de 5 días calendario mismos que se aplazaron a 15 días ya que por las diversas actividades que tienen no la pudieron realizar a tiempo. En total fueron devueltas 105 encuestas llenas, que corresponde al 66,6% del personal socializado.

Las restantes 55 personas, a pesar de insistirles en varias ocasiones, no devolvieron a la Unidad de Talento Humano las encuestas llenas, por esta razón se procedió a tabular los resultados del 66,6% de encuestas recibidas para determinar su grado de conocimiento y aplicación de las normas ambientales; las personas que no respondieron las encuestas deben acatar las decisiones tomadas en base a los criterios de la mayoría.

### 3.3 Análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos.

Los resultados de la encuesta se muestran en los siguientes cuadros:

<b>Residuos sólidos y el lugar de vivienda.</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuente</b>	<b>Casi siempre</b>
En el lugar donde vives se practican algunas técnicas de reciclaje.	9	74	6	6	10
En el lugar donde vives tienen varios depósitos de basuras acorde a una clasificación.	105	0	0	0	0
En el lugar donde vives mantienes un espacio para depósito de residuos sólidos.	74	25	0	0	6
En los sitios donde convives, existen recipientes para realizar la clasificación de los residuos sólidos.	31	43	3	12	16
Las personas que conviven contigo practican la separación adecuada de residuos sólidos.	42	44	0	14	5
Compartes con tu familia temas relacionados con el reciclaje.	27	32	26	17	3
Ves programas de televisión que traten sobre el reciclaje.	23	32	28	17	5
Existe un lugar apropiado para acumular específicamente los residuos sólidos en tu casa	62	26	9	4	4

**Tabla 3: Residuos sólidos y el lugar de vivienda.**

- Alrededor del 70% de personas aseguran que rara vez se practican técnicas de reciclaje para la recolección de basura, siendo un alto porcentaje frente al 30% de los encuestados que eventualmente realizan estas actividades en su domicilio.
- El total de la muestra indica que por lo general no existen depósitos de basuras de acuerdo a una clasificación en su lugar de vivienda.
- Alrededor del 94% no mantiene un espacio apropiado para depósitos de los residuos sólidos frente al 6% de los encuestados que si realiza esta práctica.
- Existen distintos criterios acerca de la disposición de los contenedores de recolección de residuos sólidos en los sitios donde conviven, el 71% de encuestados respondieron que casi nunca o rara vez existen contenedores de residuos sólidos frente al 29% de encuestados que conviven en un ambiente de reciclaje.
- El 82% de los encuestados afirman que casi nunca o rara vez conviven con personas que practican una separación adecuada de residuos sólidos, el 13 % de encuestados conviven con personas que realizan frecuentemente estas actividades y el 5% convive con personas que reciclan en todo momento
- El 56% de los encuestados asegura que casi nunca o rara vez comparten temas relacionados con el reciclaje con los miembros de su familia, el 25% lo

realiza a veces, y, con mayor frecuencia, el 19% de las personas comparten temas relacionados con el reciclaje con los miembros de su familia.

- El 52% de los encuestados indican que casi nunca o rara vez miran programas de televisión que tratan sobre reciclaje, el 27% de ellos miran en ocasiones este tipo de programas, y con mayor frecuencia el 21% de los encuestados tienen el hábito de mirar series o programas que traten sobre temas de interés ambiental como lo es el reciclaje.
- El 84% de los encuestados afirman que rara vez o casi nunca tienen dentro de su casa un lugar apropiado para acumular específicamente residuos sólidos y el 16% de los encuestados mencionan que existen pocos o algunos espacios dentro de sus hogares para la separación de residuos sólidos.

#### Conclusiones:

- Más del 70 del personal encuestado no conoce acerca de las técnicas de reciclaje vinculadas a los residuos sólidos.
- Más del 50% de las personas que no conocen de temas de reciclaje tampoco hacen nada para informarse acerca de este aspecto ambiental.
- Más del 75% de las personas encuestadas no practica dentro de sus hogares la adecuada separación de residuos sólidos.
- Más del 60% de los hogares del personal encuestado no cuenta con recipientes para la clasificación de los residuos.
- Los miembros de las familias que mayor preocupación por los temas medioambientales son los niños y jóvenes que conviven con los empleados.

<b>Residuos sólidos y actitud personal.</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuente</b>	<b>Casi siempre</b>
Separas los residuos sólidos de los no sólidos en el momento de depositarlos en la basura.	11	47	0	22	25
Separas los desechos de la tecnología (cartuchos de tinta, pilas de celulares, etc.), del resto de residuos sólidos.	36	34	0	21	14
Cuando ves un papel en el piso, lo recoges y lo depositas en el lugar adecuado.	0	0	37	25	43
La envoltura que contiene el alimento que consumes, lo depositas en los recipientes destinados para ello.	0	16	29	31	29
Procuras mantener a tu alrededor un espacio libre de residuos sólidos.	0	0	29	35	41
Tienes claro cuáles son los llamados residuos sólidos.	0	48	49	8	0
Identificas los colores de los recipientes que conllevan a una clasificación adecuada de residuos sólidos.	0	63	19	0	23
Te molesta observar que el lugar donde estás se encuentre con residuos sólidos tirados en lugar inadecuado.	2	5	9	71	18
Te consideras uno de los generadores de residuos sólidos.	0	45	23	6	31

**Tabla 4: Residuos sólidos y actitud personal.**

- El 10% de las personas casi nunca separan los residuos sólidos de los no sólidos en el momento de depositarlos en la basura, el 45% lo realiza rara vez, el 21% lo realiza con frecuencia y el 24% lo realiza casi siempre.
- El 34% de las personas no separa los desechos tecnológicos del resto de residuos sólidos, el 33% de los encuestados realiza esta actividad rara vez, el 20% de los encuestados lo realiza frecuentemente y el 15% de las personas encuestadas lo realiza casi siempre.
- El 35% de las personas encuestadas indican que únicamente en ocasiones recogen los papeles o basuras que miran en el piso para depositarlos en los contenedores adecuados, el 24% de las personas hace esta actividad con mayor frecuencia y el 41% de las personas lo realiza casi siempre.
- El 15% de las personas encuestadas indican que rara vez depositan la envoltura de sus alimentos en los recipientes destinados para ello, el 28% de ellos indican que lo realizan únicamente a veces, el 30% realiza frecuentemente esta actividad y el restante 28% de la realiza casi siempre.
- El 28% de las personas encuestadas indican que en algunas ocasiones procuran mantener a su alrededor un espacio libre de residuos sólidos, el 33%

de ellos mantiene frecuentemente su espacio de residuos sólidos y el 39% mantiene su espacio casi siempre libre de residuos sólidos.

- El 46% de las personas encuestadas aseguran no tener mayor conocimiento acerca de los residuos sólidos, el 47% asegura conocer medianamente el problema de la generación de residuos sólidos y únicamente el 7% de ellos asegura tener conocimientos altos acerca de este aspecto ambiental.
- El 60% de las personas encuestadas indican que rara vez identifican los colores de los recipientes que conllevan a una clasificación adecuada de residuos sólidos, el 18% de ellos identifican con mayor frecuencia el color destinado a cada residuo sólido y el restante 22% identifican casi siempre los colores destinados a la separación de residuos sólidos.
- El 2% de las personas encuestadas indican que casi nunca se molestan al observar que el lugar en donde están se encuentre con residuos sólidos arrojados en lugares inadecuados, el 5% de ellos rara vez se molestan con estas actitudes, el 8% de los encuestados se molestan en algunas ocasiones, el 68% se molesta con mayor frecuencia y el restante 17% se molesta casi siempre con la ocurrencia de estas acciones.
- El 43% de las personas encuestadas no se consideran ser generadores de residuos sólidos del todo, el 22% de ellos consideran a veces ser generadores de residuos, el 6% se consideran generadores frecuentes de residuos mientras que el restante 29% de encuestados casi siempre se consideran generadores de residuos sólidos.

#### Conclusiones:

- Alrededor del 40% de las personas no realiza una separación adecuada de los residuos sólidos generados.
- Alrededor del 48% de las personas encuestadas muestran poco interés por los temas medioambientales.
- Alrededor del 60% de las personas encuestadas no conoce sobre la separación de residuos sólidos ni tampoco identifica los colores destinados en los recipientes para su desecho.
- Alrededor del 35 % de las personas encuestadas se consideran como generadores de residuos sólidos

<b>Residuos sólidos y relación con otros.</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuente</b>	<b>Casi siempre</b>
Corriges a las personas que depositan los residuos sólidos en lugares inadecuados.	13	0	69	8	15
Comentas con tus compañeros sobre los residuos sólidos mal ubicados.	9	23	0	0	73
Consideras a tus compañeros generadores de residuos sólidos.	11	54	28	12	0
Participas con agrado de campañas de embellecimiento de la institución.	46	27	21	7	4
Comentas con tus familiares la necesidad de reciclar.	0	10	16	79	0
Estarías dispuesto junto con tus compañeros a liderar un proyecto sobre manejo adecuado de residuos sólidos.	76	12	0	17	0

**Tabla 5: Residuos sólidos y relación con otros.**

- El 12% de las personas encuestadas indican que casi nunca corrigen a las personas que depositan los residuos sólidos en lugares inadecuados, el 69% de ellos corrigen en ocasiones a estas personas, el 8% los corrigen con mayor frecuencia y el restante 14% menciona que casi siempre corrigen a las personas que arrojan los residuos en lugares inadecuados.
- El 9% de las personas encuestadas indican que casi nunca comentan con sus compañeros acerca de los residuos sólidos mal ubicados, el 22% de ellos lo realizan rara vez mientras que el restante 69% lo comentan casi siempre con sus compañeros.
- El 11% de las personas encuestadas considera que el impacto que causan sus compañeros con respecto a la generación de los residuos sólidos es baja, el 51% de ellos indican que la generación de residuos de sus compañeros es media baja, el 27% considera que el impacto producido por sus compañeros es medio alto y el restante 11% considera que sus compañeros provocan un alto impacto ambiental de acuerdo a las actividades que ejecutan.
- El 44% de las personas encuestadas indican que casi nunca participan en campañas de mejoras institucionales, el 26% de ellos participa rara vez, el 20% participa en algunas ocasiones, con mayor frecuencia participa el 6% y el restante 4% participa casi siempre.
- El 25 % de las personas encuestadas menciona que rara vez o en ocasiones comentan con sus familiares la necesidad de reciclar mientras que el restante 75% realiza estos comentarios frecuentemente con los miembros de su familia.
- Con un alto grado de renuencia, el 72% de los empleados no estaría dispuesto a liderar un proyecto sobre el manejo adecuado de los residuos sólidos, el 12%

de ellos estaría dispuesto a realizarlo eventualmente y el restante 16% muestra mayor apertura para liderar estos proyectos de manejo adecuado de residuos sólidos.

**Conclusiones:**

- Los resultados encontrados en esta parte de la encuesta ratifican la poca importancia que los empleados dan a los temas medioambientales.

<b>Residuos sólidos y el trabajo.</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Casi siempre</b>
Tu puesto de trabajo es un lugar agradable por estar libre de residuos sólidos mal ubicados.	0	48	24	33	0
Cumples con un horario establecido para realizar el aseo de tu puesto de trabajo.	10	26	0	16	53
En tu trabajo hay recipientes suficientes para depositar los residuos sólidos.	0	41	21	37	6
Se desarrollan campañas de reciclaje en tu trabajo.	69	24	7	0	5
Los recipientes para depositar los residuos sólidos invitan a una adecuada clasificación.	0	8	27	39	31
Existe algún documento definido para el manejo adecuado de residuos sólidos de la institución.	105	0	0	0	0
Consideras que el tema de manejo adecuado de residuos sólidos debe ser tratado en tu trabajo.	0	27	23	49	6

**Tabla 6: Residuos sólidos y el trabajo.**

- El 46% de las personas encuestadas no consideran del todo que su puesto de trabajo sea un lugar agradable por estar libre de residuos sólidos mal ubicados, el 23% de ellos considera medianamente cierta esta aseveración mientras que el restante 31% considera frecuentemente que su puesto de trabajo es un lugar agradable por estar libre de residuos sólidos mal ubicados.
- El 10% de las personas encuestadas indican que casi nunca cumplen con un horario establecido para realizar el aseo de su puesto de trabajo, el 25% de ellos lo realiza en ocasiones, con mayor frecuencia el 15% y el restante 50% cumple con su horario de aseo casi siempre.
- El 39% de las personas encuestadas indican que rara vez existen recipientes suficientes para depositar los residuos sólidos en su lugar de trabajo, el 20% de ellos indican que en ocasiones existen estos recipientes para desechos de residuos sólidos, el 27% concuerdan que frecuentemente existen estos

recipientes mientras que el restante 6% indican que siempre existen los recipientes en el lugar de trabajo.

- El 66% de las personas encuestadas indicaron que casi nunca se desarrollan campañas de reciclaje dentro de sus trabajos, el 23% de ellos mencionan que rara vez se realizan estas campañas dentro de la Institución, el 6% indica que se realizan estas campañas a veces y el 5% asegura que casi siempre se hacen estas campañas en la Institución
- El 8% de las personas encuestadas indican que los recipientes para depositar los residuos sólidos de la Institución rara vez invitan a una adecuada clasificación de los residuos, el 26% indica que los recipientes de la institución invitan medianamente a la adecuada clasificación de la basura, el 37% de ellos mencionan que estos recipientes invitan a una frecuente clasificación de residuos y el restante 29% mencionan que dentro de estos recipientes casi siempre se clasifica adecuadamente la basura.
- El total de la muestra indica que no existe un documento definido para el manejo adecuado de residuos sólidos dentro de la Institución.
- El 26% de las personas encuestadas indican que no se considera del todo necesario tratar temas referentes al adecuado manejo de residuos sólidos dentro del trabajo, el 22% de ellos mencionan que este tema debería tratarse cada vez que exista la necesidad, el 46% indica que se debería tratar este tema frecuentemente y el restante 6% manifiesta que siempre se debería tratar este tema dentro de la Institución.

#### Conclusiones:

- Alrededor del 46% de las personas encuestadas muestran un interés distinto acerca de los aspectos ambientales dentro de su lugar de trabajo frente a las actitudes dentro de su domicilio.
- Alrededor del 50% de los encuestados, a más de recibir la limpieza necesaria por parte del personal de servicios generales para su puesto de trabajo, toman personalmente medidas para mantenerlos limpios de residuos sólidos
- Alrededor del 40% de las personas encuestadas indican que los basureros que se encuentran distribuidos dentro de las Instalaciones de la Institución no son suficientes para abarcar la cantidad de desechos que se provocan.
- El 66% de las personas encuestadas motivan a la Institución a realizar campañas constantes referentes al adecuado manejo de los residuos sólidos que se generan en FLACSO

- Alrededor del 52% de los encuestados concuerdan en que la Institución debería emprender acciones que permitan conocer de mejor manera los temas relacionados con el adecuado manejo de los residuos sólidos.

En vista a las respuestas obtenidas del personal encuestado, se puede evidenciar que el conocimiento sobre generación de residuos sólidos que ellos poseen se sitúa dentro de niveles básicos, en tal razón es menester primordial de la Institución, amparada en la norma ISO 14001, el tomar acciones correctivas para que su personal se informe acerca de los impactos ambientales que produce la repetición de conductas dañinas tanto dentro como fuera de su lugar de trabajo y de esta manera aumentar sus niveles de conocimiento y entendimiento hacia las disposiciones de la norma.

### **3.5 Planeación y ejecución de la capacitación en base a los resultados obtenidos.**

#### **3.5.1 Planeación**

La planeación del curso de capacitación al personal administrativo y de apoyo académico de FLACSO, referente a un aspecto ambiental significativo de la Institución, fue realizada de la siguiente manera:

1. *Determinación de la necesidad de capacitación:*

La necesidad de capacitación nace de una disposición mencionada en la norma ISO 14001, la cual exige, como criterio de certificación, la formación de sus empleados en los aspectos ambientales que son provocados dentro de la Institución.

2. *Determinación del objetivo de capacitación:*

La presente capacitación tuvo como objetivo principal: Cumplir los criterios de certificación, dispuestos en la norma ISO 14001, con respecto a la formación del personal de la Institución.

3. *Determinación del contenido de la capacitación:*

El contenido del curso se encuentra ligado a la necesidad de capacitación. En tal razón, el tema central abordado dentro del mismo fue: El adecuado manejo de los residuos sólidos.

Al tratarse de un tema técnico, el contenido de la capacitación fue determinada por la empresa proveedora del servicio en concordancia con el aspecto ambiental identificado.

4. *Elección de la técnica de entrenamiento:*

La técnica escogida para la ejecución de la presente capacitación fue la que Chiavenato (2011) la define como “Técnica Mixta de Entrenamiento” con las cuales no solo se transmite información sino que también se intenta cambiar actitudes y comportamientos. Comúnmente se utilizan no solo para transmitir conocimientos sustanciales acerca del contenido, sino también para alcanzar algunos objetivos establecidos para técnicas más orientadas al proceso. Entre las técnicas mixtas sobresalen los métodos de conferencias, estudios de casos, simulaciones y juegos y varias técnicas on the job.

5. *Definición de recursos necesarios para la implementación de la capacitación:*

Los recursos utilizados dentro de la presente capacitación fueron los siguientes:

- Instructor
- Asistentes
- Auditorio
- Recursos Audiovisuales: Infocus, computador, parlantes, pantalla de proyección, basureros, artículos para arrojar en los basureros.
- Pizarrón, marcadores de tiza líquida y borrador.

6. *Definición de la población objetivo:*

Para la planificación de la capacitación se tomó en cuenta a las 160 personas que conforman el personal de apoyo académico y gestión administrativa.

El grado de conocimiento del personal administrativo y de apoyo académico con respecto al aspecto ambiental escogido para la capacitación es básico, por lo cual hará falta más de una capacitación para abordar el tema de residuos sólidos.

7. *Definición del local donde capacitar:*

El sitio elegido para realizar la capacitación al personal administrativo y de apoyo académico fue el centro de convenciones de FLACSO.

8. *Definición de fecha y hora de la capacitación:*

La fecha y hora establecida para la capacitación fue el día martes 20 de mayo de 2014 a las 09:30 de la mañana.

### **3.5.2 Ejecución**

El proceso de ejecución de la capacitación fue analizado de acuerdo a los siguientes factores:

1. *Calidad del material de capacitación presentado.*

Las herramientas de apoyo didáctico utilizadas dentro de la capacitación fueron pertinentes y acopladas a las necesidades institucionales de tal manera que estas fueron aprovechadas por los asistentes a las capacitaciones.

2. *Calidad y preparación del instructor:*

El instructor mostró las siguientes cualidades a lo largo de su ponencia:

- Conocimiento y dominio del tema tratado.
- Motivación hacia el tema tratado.
- Facilidad de relaciones interpersonales.
- Raciocinio.
- Facilidad de palabra.
- Adecuado manejo de materiales didácticos.

3. *Cooperación de las jefaturas para el desarrollo de la capacitación:*

Más del 60% de las jefaturas de FLACSO han brindado su apoyo permitiendo a sus colaboradores asistir a la capacitación programada.

4. *Calidad de los aprendices*

Los asistentes o aprendices mostraron los siguientes comportamientos el momento de la capacitación

Interés.

Curiosidad.

Desconocimiento del tema.

Falta de cooperación.

Distracciones constantes.

5. *Temas abordados.*

Los temas que se abordaron en la capacitación fueron:

- Introducción.
- Qué empresas pueden certificar con ISO.
- Requisitos para la certificación de la norma ISO 14001.
- Referencias normativas.
- Identificación de aspectos ambientales significativos.

- Que son residuos sólidos.
- Clases de residuos sólidos.
- Manejo de residuos sólidos.
- Ordenanzas municipales.
- Ejercicios prácticos.

## **CAPITULO III:**

### **DESARROLLO DE UN MODELO DE CAPACITACIÓN DESDE LA PNL PARA IMPLANTAR LA NORMA ISO 14001**

#### **4.1 INTRODUCCIÓN**

Las normas ISO indican, dentro de sus amplias disposiciones, que la capacitación o formación que se debe realizar a los/as empleados/as de las empresas que se encuentran en los procesos de certificación deben ser constantes y en temas referentes tanto a la norma como a las actividades de interés ambiental que de ella se derivan de acuerdo a la razón social de la Institución.

En este caso, la capacitación para el personal administrativo y de apoyo académico de FLACSO se fundamenta particularmente en dos parámetros: el primero de ellos es cumplir con los procesos y procedimientos de certificación dispuestos dentro de la Norma ISO 14001 para FLACSO Ecuador en cuanto a la capacitación del personal; y el segundo es formar personas responsables y conscientes con los problemas ambientales que se atraviesa actualmente a nivel local y mundial de tal manera que con sus acciones se contribuya a disminuir los impactos ambientales hacia el planeta.

De la primera capacitación realizada para el personal administrativo y de apoyo académico de FLACSO a mediados del año 2014, se pueden notar ciertas falencias que con el paso del tiempo pueden mejorar, la idea principal es que a partir de ellas, FLACSO tome acciones correctivas las cuales irán en pro de la Institución, de los/as empleados y del planeta.

#### **4.2 ANTECEDENTES:**

FLACSO Sede Ecuador, con el afán de contribuir a mejorar sus aspectos e impactos ambientales con el ecosistema, la comunidad y las partes interesadas, ha iniciado el proceso de certificación de la norma ISO 14001; mismo que actualmente se encuentra en la primera etapa de ejecución. Uno de los requisitos para que la Institución pueda certificar con la norma ISO es que el personal que se encuentra trabajando para la Institución sea formado y capacitado en temas relacionados a la educación ambiental y a la norma ISO 14001.

La Institución ha realizado una primera capacitación a mediados del año 2014 acerca de lo indicado en el párrafo anterior, misma que ha sido de gran utilidad tanto para FLACSO como para los asistentes a la misma ya que a partir de ella el personal tuvo un cambio positivo en sus actitudes frente a la generación de basura y en la manera que se encuentran separando sus residuos sólidos.

La ejecución de esta capacitación se basó en el tercer párrafo del numeral 4.4.2 de la Norma ISO 14001 llamado “competencia formación y toma de conciencia” mismo que indica lo que a continuación se cita textualmente:

*La organización debe establecer y mantener uno o varios procedimientos para que sus empleados o las personas que trabajan en su nombre tomen conciencia de:*

- a) la importancia de la conformidad con la política ambiental, los procedimientos y requisitos del sistema de gestión ambiental;*
- b) los aspectos ambientales significativos, los impactos relacionados reales o potenciales asociados con su trabajo y los beneficios ambientales de un mejor desempeño personal;*
- c) sus funciones y responsabilidades en el logro de la conformidad con los requisitos del sistema de gestión ambiental; y*
- d) las consecuencias potenciales de desviarse de los procedimientos especificados.*

Con respecto a lo indicado en la norma, únicamente se ha realizado un curso de capacitación al personal administrativo y de apoyo académico acerca de las buenas prácticas de educación ambiental lo cual abarcaría cierta parte del literal b de la norma, sin embargo de ello, al ser un proyecto nuevo que se encuentra en proceso de implementación dentro de la organización, y toda vez que es imprescindible que se abarquen todos los numerales de la norma, es necesario que se refuerce el literal b a más de ahondar en los demás literales en los subsiguientes cursos de capacitación que la Institución debe realizar.

Si bien esta capacitación tuvo gran acogida entre los participantes a la misma, es importante decir que debido al factor tiempo, tuvo que ser reducida de tal manera que únicamente abarque determinados temas los cuales no fueron suficientes para explicar a detalle las buenas prácticas de educación ambiental y la norma ISO fue abordada de manera superficial.

A más de ello, el proceso de capacitación tuvo las siguientes observaciones:

- El proceso de comunicación para que los/as empleados/as se informen y asistan a la capacitación fue insuficiente ya que se lo realizó únicamente mediante correo electrónico sin tomar en cuenta que hay cargos dentro de la Institución que debido a sus funciones no es necesario que hagan uso de computadores por lo que no ingresan con frecuencia a revisar los correos.
- El 34 % del personal administrativo y de apoyo académico no estuvieron presentes en la capacitación debido a que se encontraban realizando actividades inherentes a sus funciones que les impedían asistir al curso o existieron casos de empleados que no estaban informados acerca de las capacitaciones.
- La capacitación inició con algunos minutos de retraso debido a que no se encontraban un número mayoritario de empleados para dar inicio a la misma, acortando por este motivo el tiempo destinado para su ejecución.
- El tiempo destinado para la capacitación fue de dos horas, este tiempo es muy corto para abordar todos los temas que se pretendía.
- El 30% de las personas que asistieron a la capacitación no receptaron partes importantes de la misma ya que al llegar tarde se perdieron de las primeras explicaciones.
- Otro grupo de personas que a pesar de encontrarse desde el inicio de la capacitación no prestaron la debida atención a las explicaciones del facilitador, distrayéndose continuamente lo cual se pudo evidenciar en la evaluación de conocimientos que fue realizada por el capacitador frente a todo el quórum

Con estos antecedentes y con el fin de mejorar los porcentajes de ausentismo, distracción y error del primer curso de formación, se propone realizar un modelo de capacitación para la implementación de la norma Internacional ISO 14001 combinando técnicas de programación neurolingüística dentro de las capacitaciones.

Una de las bondades de la programación neurolingüística es su versatilidad, esto quiere decir que las técnicas que de ella se derivan pueden ser compatibles con varias disciplinas mismas que, en este caso, apuntan a un mismo objetivo y es que las personas de FLACSO recepten de mejor manera la mayor cantidad de información que puedan hacerlo durante las capacitaciones.

Es por esto que el presente modelo de capacitación, a más de ser una herramienta pedagógica para la elaboración, planificación, ejecución y control de las capacitaciones añade un instrumento el cual será de gran interés tanto para los asistentes como para la Institución, La Programación Neurolingüística, con su uso se pretende que la información que reciban los capacitados se vea reflejada en las actitudes y comportamientos cotidianos tanto dentro como fuera de su sitio de trabajo.

## **ASPECTOS GENERALES**

El presente modelo de capacitación sirve como instrumento válido para las auditorías que los órganos de control externos realizarán a la Institución dentro del proceso de certificación, con el fin de verificar la existencia de documentos físicos que comprueben que la Institución se encuentra tomando acciones de formación a su personal frente a lo indicado en la norma ISO 14001.

Este manual o guía de capacitación se enfoca también en las leyes y reglamentos de la jurisdicción donde se encuentra la Institución, por lo que también es base legal la Ordenanza Metropolitana 332 del Distrito Metropolitano de Quito que rige para las personas naturales o jurídicas que cuentan con un negocio dentro del distrito.

Las capacitaciones que se realizarán para el personal administrativo y de apoyo académico que se derivan del presente modelo tienen la particularidad de ser combinadas con herramientas de la programación neurolingüística, estas herramientas han sido probadas y recomendadas desde los años 70's con un margen alto de efectividad, esto servirá para que las personas que reciben información en base a estas herramientas, sean asimiladas e incorporadas en sus quehaceres cotidianos tanto dentro como fuera de la Institución colaborando así con el mejoramiento ambiental que se encuentra durante los últimos años en declive.

El presente documento, al ser un modelo de capacitación pretende que las herramientas que aquí se indican sean utilizadas constantemente en los distintos procesos de formación relacionados a la norma ISO 14001 con el fin de que los/as empleados/as de la Institución actúen de acuerdo a las políticas ambientales tanto de la norma como de FLACSO.

## ALCANCE

El presente modelo tiene como alcance al personal administrativo y de apoyo académico de FLACSO que se encuentra trabajando bajo relación de dependencia.

Para efectos del presente modelo se tomará la definición de “Personal de FLACSO” del Reglamento de Personal de la FLACSO, aprobado por el Consejo Superior, según resolución CS XXIX/26, emitida el 31 de mayo de 2006 en México DF, misma que en su artículo 4 indica que “*El personal de FLACSO está compuesto por tres áreas principales: la del personal Directivo, la del Personal Académico y la del Personal de Servicios Técnicos y Administrativo.*” (Reglamento de Personal de la FLACSO. Pág. 1) a su vez, el artículo 6 del mismo Reglamento indica la definición de estos criterios que son.

- a) **Personal Directivo:** *Comprende al Secretario General, los Directores de las Unidades Académicas y los Coordinadores de Área que desempeñan funciones de dirección o coordinación regional o nacional en los niveles superiores administrativos o académicos.*
- b) **Personal Académico:** *Comprende al personal dedicado a labores de docencia, investigación, extensión o cooperación científica.*
- c) **Personal de Servicios Técnicos y Administrativos:** *Comprende a todo el personal que atiende actividades de apoyo a las labores directivas y académicas.*

Dentro del personal de Servicios Técnicos y Administrativos, la Sede Ecuador, al igual que las demás Sedes de FLACSO, ha subdividido este grupo a su vez en **Personal Administrativo:** mismo que para este caso está conformado por la Subdirección Administrativa, Subdirección Financiera y Procuraduría - Secretaria General; y,

El **Personal de Apoyo Académico:** que se encuentra conformado por las demás áreas de FLACSO excluyendo las Subdirecciones y Procuraduría antes mencionadas, es decir, personal de apoyo académico son Auditoría Interna, Unidad de Comunicación Social y Relaciones Públicas, Unidad de Relaciones Académicas Internacionales, Galería Espacio Arte Actual, Centro de Convenciones, Subdirección Académica, Planificación y Sistemas de Información, Coordinación Docente, Coordinación de Investigación, Biblioteca, Proyecto FLACSO ANDES, Centro de Desarrollo Infantil, Unidad Editorial y los distintos Departamentos Académicos.

## **ÁMBITO DE APLICACIÓN**

El desarrollo del presente modelo de capacitación se tiene previsto ejecutar para mediados del año 2015. Es importante señalar que el presente modelo debe ser actualizado para el año 2016 y los subsiguientes años en que se realizarán capacitaciones al personal de la Institución con respecto a las buenas prácticas de educación ambiental que vayan a favor de la misma.

Este modelo es aplicable dentro de la ejecución de los trabajos de las siguientes áreas: Personal Administrativo mismo que para este caso está conformado por la Subdirección Administrativa de la cual se derivan la Unidad de Talento Humano, Unidad de Administración de Bienes, Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo, Unidad de Mantenimiento y Unidad de Adquisiciones, Subdirección Financiera que a su vez se divide en Coordinación financiera, Unidad de Presupuesto, Unidad de Contabilidad y Unidad de Tesorería; y, Procuraduría - Secretaria General donde se encuentran los temas legales inherentes a la Institución.

De la misma manera, dentro de la ejecución de las actividades de apoyo académico se encuentran presente en el último párrafo del alcance del presente modelo.

## **CAPACITACIÓN**

### **OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN**

**OBJETIVO GENERAL:** Capacitar al personal administrativo y de apoyo académico en relación de dependencia de FLACSO en temas inherentes a la educación ambiental previo a la certificación de la norma internacional ISO 14001 mediante la utilización de técnicas de programación neurolingüística.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Abordar los literales que se mencionan dentro del numeral 4.4.2. de la norma para conocimiento e implementación de los mismos dentro de la Institución.
- Cumplir con los criterios que la norma exige en cuanto a capacitación previo a su

certificación.

- Monitorear, posterior a las capacitaciones, las actitudes y comportamientos del personal administrativo y de apoyo académico para determinar la eficacia de los cursos de capacitación.
- Reforzar los conocimientos de los empleados en temas de gestión ambiental para disminuir sus aspectos e impactos ambientales durante la ejecución de sus actividades.

## **DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

Una vez que se cuentan con los pasos previos aprobados por la Dirección para la realización de la capacitación, la misma deberá tener una planificación que conste de lo siguiente

### **FASE DE PREPARACIÓN**

Debido a la versatilidad que tiene la Programación Neurolingüística para poder colaborar como apoyo dentro del proceso de aprendizaje se propone realizar un modelo de capacitación que se empare con las técnicas de PNL propuestas por Bandler y Grinder y analizadas por varios autores que han tratado este tema enfocado a distintas disciplinas.

Entonces es necesario que se realicen las siguientes acciones:

1.- Dividir al personal administrativo y de apoyo académico, en tres grupos de acuerdo lo indica la PNL, el primer grupo corresponde a los auditivos, el segundo a los visuales y el tercero a los kinestésicos.

1.1.- Para determinar los respectivos esquemas de representación sensorial del personal la Unidad de Talento Humano se encargará de enviar vía correo electrónico el "Test para determinar el Canal de Aprendizaje de preferencia" (Anexo 3) desarrollado en 1990 por Lynn O'Brien y que se encuentra disponible en la página web del Instituto Americano de Formación e Investigación con sede en Argentina; es importante señalar que esta y las demás herramientas que se encuentran en la página

web del “IAFI” se encuentran avalados tanto por asociaciones como por comunidades relacionadas con la P.N.L. y el coaching a nivel mundial con más de dos décadas de experiencia en el mercado lo cual genera una confiabilidad alta acerca del resultado de los mismos.

1.2.- Para las personas que no cuenten con correo electrónico se imprimirán los ejemplares que sean necesarios de tal manera que todos los empleados puedan llenar este test.

1.3.- El test que se enviará consta dos ítems: Preguntas y Respuestas. Existen 36 preguntas cerradas que indagan momentos o situaciones que atraviesa el encuestado sea diariamente o que le haya sucedido a lo largo de su vida. Estas preguntas tienen 5 opciones de respuestas que son: 5: Casi siempre, 4: Frecuentemente, 3: A veces, 2: Rara vez, 1: Casi nunca. Con el desarrollo de este test podemos dividir al personal administrativo y de apoyo académico de la Institución en 3 grupos que serán 1) Auditivos, 2) Visuales; y, 3) Kinestésicos.

El campo Respuesta hace referencia al valor que el encuestado responde a la pregunta planteada de acuerdo a su experiencia,

1.4.- Es necesario que como fecha máxima de entrega de los resultados de los test de determinación sensorial sea devuelto a la Unidad de Talento Humano máximo 15 días después de que haya sido enviado vía correo electrónico o impreso en el caso de las personas que no usan computador dentro de la Institución. Se toma como referencia 15 días en los casos de las jefaturas ya que por su volumen de trabajo no pueden despachar el test enseguida sino que se toman su tiempo para enviarlo.

2.- Una vez que se cuente con todos los tests contestados por parte de los empleados de la Institución los resultados de los mismos se ingresarán en hojas electrónicas de Excel siempre diferenciándolas entre sí de tal manera que por cada pestaña se encuentre el nombre de los empleados que han llenado sus encuestas. (Anexo digital)

A	B	C	D	E	F	G	H
1							
2				paredes reinoso alejandro			
3	PREGUNTA		RESPUESTA	A	V	K	
4	1. Puedo recordar algo mejor si lo escribo		4	30	36	34	%
5	2. Al leer, oigo las palabras en mi cabeza o leo en voz alta.		4				
6	3. Necesito hablar las cosas para entenderlas mejor.		1				
7	4. No me gusta leer o escuchar instrucciones, prefiero simplemente comenzar a hacer las cosas.		3			100,00	
8	5. Puedo visualizar imágenes en mi cabeza.		4				
9	6. Puedo estudiar mejor si escucho música.		2				
10	7. Necesito recreos frecuentes cuando estudio.		5				
11	8. Pienso mejor cuando tengo la libertad de moverme, estar sentado detrás de un escritorio no es para mí.		5				
12	9. Tomo muchas notas de lo que leo y escucho.		5				
13	10. Me ayuda MIRAR a la persona que está hablando. Me mantiene enfocado.		3				
	11. se me hace difícil entender lo que una persona está diciendo si hay ruidos						
Paredes Alejandro		LILIANA CARDENAS		SHITTI RIVADENIERA		AROLINA GARZON	

Ilustración 3: Hoja electrónica de ingreso de respuestas.

El mecanismo de funcionamiento y obtención de resultados del presente test es el siguiente:

2.1.- Nombre y predominancia del esquema sensorial (Son dos campos cuyo resultado final nos indicará el porcentaje que queremos determinar para cada encuestado.) En la parte superior de esta matriz se ingresa el nombre del empleado quien respondió las preguntas, en la parte intermedia se encuentran las letras “A” “V” y “K” que son las iniciales de los esquemas sensoriales, y en la parte inferior se encuentra el “puntaje total” para cada uno de ellos de acuerdo a los resultados indicados en el campo “Respuesta”

PAREDES REINOSO ALEJANDRO RAFAEL		
A	V	K
35	43	41

Tabla 7: Nombre y predominancia del esquema sensorial

2.2.- En base a lo indicado en el “Resultado del Test del canal de aprendizaje de preferencia” de Lynn O’ Brien (1990), la fórmula para determinar el puntaje total de

las respuestas del personal se obtiene de la siguiente forma: Las respuestas a las preguntas 1, 5, 9, 10, 11, 16, 17, 22, 26, 27, 32 y 36 se suman entre ellas para determinar el “puntaje total” obtenido al esquema sensorial Auditivo; las respuestas obtenidas a las preguntas 2, 3, 12, 13, 15, 19, 20, 23, 24, 28, 29 y 33 se suman entre ellas para determinar el “puntaje total” obtenido al esquema sensorial Visual y las respuestas obtenidas a las preguntas 4, 6, 7, 8, 14, 18, 21, 25, 30, 31, 34 y 35 se suman entre ellas para determinar el “puntaje total” obtenido al esquema sensorial Kinestésico.

		N.N.			
PREGUNTA		RESPUESTA	A	V	K
4	1. Puedo recordar algo mejor si lo escribo	4	43	48	35
5	2. Al leer, oigo las palabras en mi cabeza o leo en voz alta.	4	34	38	28

Ilustración 4: Fórmula para obtener el puntaje global del esquema sensorial Auditivo.

		N.N.			
PREGUNTA		RESPUESTA	A	V	K
4	1. Puedo recordar algo mejor si lo escribo	4	43	48	35
5	2. Al leer, oigo las palabras en mi cabeza o leo en voz alta.	4	34	38	28

Ilustración 5: Fórmula para obtener el puntaje global del esquema sensorial Visual.

	PREGUNTA	RESPUESTA	N.N.			Total
			A	V	K	
4	1. Puedo recordar algo mejor si lo escribo	4	43	48	35	
5	2. Al leer, oigo las palabras en mi cabeza o leo en voz alta.	4	34	38	28	
	3. Necesito hablar las cosas para entenderlas					

Ilustración 6: Fórmula para obtener el puntaje global del esquema sensorial Kinestésico.

2.3.- Una vez obtenidos los puntajes totales para cada uno de los esquemas de representación sensorial se suman entre ellos para determinar un “puntaje total global” mismo que servirá como base para establecer la fórmula que se empleará para obtener el porcentaje de los esquemas sensoriales correspondientes.

	PREGUNTA	RESPUESTA	N.N.			PUNTAJE TOTAL GLOBAL	Total
			A	V	K		
4	1. Puedo recordar algo mejor si lo escribo	4	43	48	35	126	
5	2. Al leer, oigo las palabras en mi cabeza o leo en voz alta.	4	34	38	28		

Ilustración 7: Fórmula para obtener el puntaje global

2.4.- Finalmente, para conseguir el porcentaje de cada esquema sensorial la fórmula a emplearse es la siguiente:  $(\text{Puntaje total del esquema sensorial} / \text{Puntaje total global}) * 100$ ,

	PREGUNTA	RESPUESTA	N.N.			PUNTAJE TOTAL GLOBAL	Porcentaje
			A	V	K		
4	1. Puedo recordar algo mejor si lo escribo	4	43	48	35	126	43,7
5	2. Al leer, oigo las palabras en mi cabeza o leo en voz alta.	4	34	38	28		
6	3. Necesito hablar las cosas para entenderlas mejor.	4					
7	4. No me gusta leer o escuchar instrucciones, prefiero simplemente comenzar a hacer las cosas.	2				100,00	

Ilustración 8: Fórmula para obtener el porcentaje de cada esquema sensorial

2.5.- Con los porcentajes que se han obtenido de las pruebas administradas podemos determinar tanto la predominancia del esquema de representación sensorial de los empleados como también el porcentaje de auditivos, visuales y kinestésicos que existen dentro de la Institución.

<b>N.N.</b>			
<b>A</b>	<b>V</b>	<b>K</b>	<b>TOTAL</b>
43	48	35	126
34%	38%	28%	100%

**Tabla 8: Porcentaje obtenido por cada esquema de representación sensorial.**

3.- Armar un listado del personal administrativo y de apoyo académico con su respectivo porcentaje obtenido en el test de determinación sensorial que asistirá a las reuniones, de este listado se no se toma en cuenta al personal académico mismo que sale de las competencias de la Unidad de Talento Humano. Este listado se obtiene de los documentos con los que cuenta la Unidad de Talento Humano

4.- Definir las fechas y horas de las capacitaciones.

5.- Seleccionar el proveedor de capacitación en caso de que se realice la capacitación de manera externa, en caso de que se la realice de manera interna hay que definir a los auditores internos de la norma ISO 14001 que impartirán el curso ya que dentro de la Institución son las personas habilitadas para ejercer este tipo de capacitaciones.

6.- Reservar con anticipación las instalaciones en donde se desarrollará el evento de capacitación. La reservación se la realizará con el Administrador del Centro de Convenciones de FLACSO.

7.- Contactarse con la cafetería de la Institución para que provean los respectivos coffee breaks al personal que asista a la capacitación.

8.- Solicitar a la Unidad de Comunicación Social y Relaciones Públicas de la Institución que imprima la publicidad del curso y lo promocioe en las carteleras que se encuentran en la planta baja y en los ascensores así como también que este contenido sea publicado en las pantallas informativas y se cuelgue en la página web de la Institución en la sección de "Noticias de FLACSO". De esta manera se estaría abarcando una amplia cantidad de herramientas de comunicación para llegar a público interesado.

## PRECONDICIONES

Como precondiciones para la ejecución de las capacitaciones se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Autorización de la Dirección para que los empleados que trabajan para ella se capaciten más en temas de interés ambiental así como en la norma ambiental
- Comunicación al personal sea mediante mailing, carteleras ubicadas en la Institución y en los ascensores así como en las distintas pantallas interactivas acerca de las capacitaciones, a las personas que no cuentan con correo electrónico o que por sus actividades no es necesario que ocupen computadores es necesario que se impriman las invitaciones a los cursos para que las personas asistan.
- Apoyo de las jefaturas de gestión administrativa y de apoyo académico para que las personas que se encuentran bajo su supervisión asistan a las capacitaciones.
- El número de asistentes a las capacitaciones tiene que superar la mitad más uno para que se pueda ejecutar.
- Los empleados deben llenar el test para determinar el canal de preferencia para que de esta manera se pueda saber con exactitud el porcentaje de empleados según su esquema de representación dominante.
- Los ejercicios y explicaciones que se realicen en las capacitaciones tienen que ser coherentes con el esquema de representación sensorial de los asistentes de la capacitación de tal manera que recepten de mejor manera las explicaciones que se pretenden realizar.
- Reservar con antelación sea el Centro de Convenciones o el Hemiciclo de FLACSO para que las personas asistan a las capacitaciones.
- Definir fecha, hora y tiempo de ejecución de las capacitaciones.
- Definición de operador/a de capacitación quien se ajuste a las exigencias de la Institución y del presente proyecto, o en caso de hacerlo internamente, definición de los auditores internos que harán las veces de facilitadores.

- Tomar contacto con el/la operador/a de capacitación o auditores internos para acordar mutuamente fecha y hora de la ejecución de la capacitación.
- Reunión con el o los capacitadores para indicarles cuál es la predominancia de las personas mediante su esquema de representación sensorial
- Cancelación mediante factura al/la operador/a de capacitación en caso de hacerlo externamente. En caso de hacerlo internamente, ese valor sería ahorrado para la Institución ya que a los auditores internos no se les debe cancelar ningún rubro por la ejecución de estas actividades ya que las mismas son inherentes a sus funciones de auditor interno de la norma ISO 14001.

## INDICADORES A PRIORI

Los indicadores a priori, de acuerdo a Idalberto Chiavenato (2011), “son indicadores de necesidades de formación o entrenamiento que sirven para identificar los eventos que provocaran necesariamente capacitaciones al personal a futuro.” Específicamente en este caso se utilizará un indicador a priori.

- ***Cambio de métodos y procesos de trabajo:*** “Siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales en la rutina de un determinado trabajo, se hace necesario el entrenamiento PREVIO de los empleados en los nuevos métodos y procesos establecidos para la ejecución de sus tareas.” (Ibíd.)

Este indicador muestra la importancia de capacitar al personal tanto administrativo como de apoyo académico de la FLACSO en temas medio ambientales que generan grandes impactos en la práctica de sus actividades de acuerdo a lo indicado en la Norma ISO 14001.

## FASE DE EJECUCIÓN

Dentro de la fase de ejecución es importante señalar que una vez que se ha dividido al personal de acuerdo a su esquema de representación sensorial dominante se enfocarán las herramientas para las explicaciones de los cursos de acuerdo a su predominancia. En tal razón los cursos estarán divididos en tres días, el primer día para el esquema auditivo, el segundo día para el esquema visual y el tercer día para el esquema kinestésico.

Una vez iniciada la capacitación se pretende que el o los facilitadores manejen adecuadamente las técnicas y herramientas de PNL que le fueron proporcionadas para el desarrollo de la misma; en tal sentido el facilitador debe generar un excelente rapport con los asistentes, internamente se sabrá que la capacitación se encontrará dividida en tres momentos, este dato es importante que los asistentes a las capacitaciones no lo sepan para que los ejercicios sean espontáneos:

El primer día será enfocado al segmento de público cuyo esquema de representación sensorial pertenece a la sub-modalidad visual; para estos casos se realizarán actividades como por ejemplo escribir en la pizarra lo que se está explicando oralmente, utilizar soporte visual para información oral (video y fotos) como ejemplo en este caso se proyectarán imágenes y videos los cuales muestran la situación actual de las personas a nivel ciudad y país con estadísticas significativas acerca de cómo una mala separación de residuos sólidos afecta la calidad de vida presente y deteriora la futura, (técnica de anclaje) de esta manera las personas pueden generar conciencia de la importancia que tiene la educación ambiental en el desarrollo de la sociedad anclados a la realidad mostrada, a estos datos se los puede acompañar con una serie de colores de tonalidad llamativa, entre otros.

El segundo día se enfoca en el caso de las personas cuya predominancia sensorial se sitúe en la sub-modalidad auditiva a quienes se darán instrucciones verbales las cuales los participantes tienen que comprender y ejecutar para determinar si la acción es correcta o errónea, repetir verbalmente informaciones claves que se dictarán a lo largo de la capacitación las cuales tiene relación con la norma y la manera en que se deben separar los residuos sólidos, realizar un debate en donde se escuchen sus ideas y retroalimentarse con preguntas entre los asistentes sin importar la sub-modalidad de tal manera que la información que vayan respondiendo oralmente las personas; los auditivos lo recepten mediante su canal dominante para mejor comprensión. (La eficacia en estas actividades tiene mucho que ver con el buen uso de la técnica del lenguaje asertivo)

Y finalmente el tercer día corresponde a las personas cuya predominancia sensorial se encuentre en la sub-modalidad kinestésica para quienes se utilizarán gestos para acompañar las instrucciones orales de tal manera que su cerebro recepte lo mejor posible los estados emocionales de quien emite la orden y así lograr una correcta ejecución en las actividades, de la misma manera el momento en que se intenta corregir a una persona kinestésica se lo debe realizar mediante gestos ya que la carga emotiva de estos quedará dentro de las personas, representar role play o pensar como un alto ejecutivo

que tiene que tomar decisiones a favor del ambiente, ponerse en el lugar de la Institución y repetir este comportamiento habitualmente tornará eficaz el aprendizaje de tal manera que para futuras ocasiones la separación de residuos se lo hará correctamente y de manera involuntaria (técnicas de modelado)

Para una mejor comprensión acerca de estas técnicas es importante conocer el comportamiento de las personas de acuerdo al sistema de representación dominante el cual se resume en el siguiente cuadro utilizado por la autora Ana María Tocci (2013) en su texto “ESTILOS DE APRENDIZAJE DE LOS ALUMNOS DE INGENIERÍA SEGÚN LA PROGRAMACION NEURO LINGÜÍSTICA” (recuperado de [http://www.uned.es/revistaestilosdeaprendizaje/numero\\_12/articulos/articulo\\_10.pdf](http://www.uned.es/revistaestilosdeaprendizaje/numero_12/articulos/articulo_10.pdf))

<b>VISUAL</b>		
<b>Aprendizaje</b>	<b>Conducta</b>	<b>Actividades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absorbe gran cantidad de información con rapidez.</li> <li>• Establece relaciones entre distintas ideas.</li> <li>• Planifica en función de lo que visualiza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizado, ordenado, observador y tranquilo.</li> <li>• Se le ven las emociones en la cara.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ideal para todo lo imaginativo, creador de películas, videos dibujos, mapas, pinturas, exposiciones, microscopios, y todo lo relacionado a la vista.</li> </ul>

<b>AUDITIVO</b>		
<b>Aprendizaje</b>	<b>Conducta</b>	<b>Actividades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memoriza cuando escuchan a otro o se escuchan a sí mismos.</li> <li>• No relaciona los conceptos tan rápido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se distrae fácilmente.</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> <li>• No le preocupa su aspecto.</li> <li>• Expresa sus emociones verbalmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ideal para la música y los idiomas.</li> <li>• Puede hablar en público, entrevistar y más relacionado a lo social.</li> </ul>

<b>KINESTESICO</b>		
<b>Aprendizaje</b>	<b>Conducta</b>	<b>Actividades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesa la información asociándola a sensaciones y movimientos.</li> <li>• Es un sistema más lento que el de los otros dos aprendizajes pero lo fijan mejor.</li> <li>• Necesitan más tiempo que los otros sistemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responde a las muestras físicas de cariño.</li> <li>• Se mueve y gesticula mucho.</li> <li>• Expresa sus emociones con movimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ideal para aquellos trabajos de campo, con reparaciones, donde puede sentir lo que hace, aprende con el hacer.</li> </ul>

**Tabla 9: Comportamiento de las personas de acuerdo al sistema de representación dominante**  
**Elaborado por Tocci Ana María, 2013**

De acuerdo a estos comportamientos, las actividades que se deben realizar para que las personas recepten de mejor manera la información de acuerdo a su sistema de representación sensorial preferido, a más de las utilizadas en la explicaciones de los párrafos anteriores, es sintetizado en el siguiente cuadro mismo que fue utilizado por el autor Pablo Cazau(s.f.) para la elaboración de su texto "Programación Neurolingüística" y que sirve de guía para que los capacitadores enfoquen el tema de la capacitación y los ejercicios prácticos de acuerdo a él.

<b>Visual</b>		<b>Auditivo</b>		<b>Kinestésico</b>	
Capacitados (Ejecución)	Capacitador (Presentación)	Capacitados (Ejecución)	Capacitador (Presentación)	Capacitados (Ejecución)	Capacitador (Presentación)
Contar una historia partiendo de viñetas, fotos, texto.  Dictarle a otro.  Realizar ilustraciones para el vocabulario nuevo.	Escribir en la pizarra lo que se está explicando oralmente.  Utilizar soporte visual para información oral (cinta y fotos...)  Escribir en la pizarra.  Acompañar los textos de fotos.	Realizar un debate.  Preguntarse unos a otros.  Escuchar una cinta prestándole atención a la entonación.  Escribir al dictado.	Dar instrucciones verbales.  Repetir sonidos parecidos.  Dictar.  Leer el mismo texto con distinta inflexión.	Representar role-play.  Representar sonidos a través de posturas o gestos.  Escribir sobre las sensaciones que sienten ante un objeto.	Utilización de gestos para acompañar las instrucciones orales.  Corregir mediante gestos.  Intercambiar "feedback" escrito.

Dibujar comics con texto.		Leer y grabarse a si mismos.		Leer un texto y dibujar algo alusivo.	Leer un texto expresando las emociones.
Leer y visualizar un personaje.					

**Tabla 10: Ejemplos de ejercicios de acuerdo al esquema de representación sensorial**  
**Elaborado por Cazau Pablo, s.f.**

Los temas que se abarcarán en el curso de la capacitación en donde las explicaciones y los ejercicios prácticos deben hacerse obedeciendo lo indicado en el cuadro que antecede son los siguientes:

- Introducción
- Antecedentes de la educación ambiental y medio ambiente
- Situación medioambiental en Ecuador
- Situación medio ambiental en el Distrito Metropolitano de Quito
- Situación medio ambiental en FLACSO
- Que son los desperdicios
  - Tipos de desperdicios
  - Desperdicios Orgánicos
  - Desperdicios Inorgánicos no recuperables
  - Desperdicios Inorgánicos recuperables
  - Manejo de papel y cartón
  - Desechos hospitalarios
- Botaderos de Basura vs Rellenos sanitarios
- Puntos de reciclaje
- Ejercicios prácticos
- Preguntas

### **INDICADORES DE GESTIÓN**

Para mantener concordancia con el formato de indicadores que se utilizan en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, estos se sintetizan en el cuadro que se muestra a continuación:

<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Meta a alcanzar</b>	<b>Medición</b>
Eficacia en la planificación del plan de capacitación	Eventos de capacitación planificados / Eventos de capacitación realizados)*100	100%	Cursos de capacitación planificados y aprobados
Eficacia en la elaboración y ejecución del plan de capacitación.	(Eventos de capacitación realizados / Eventos de capacitación programados)*100	100%	Cursos de capacitación elaborados y ejecutados. Registros de asistencia
Eficacia en el uso de PNL para las capacitaciones	Herramientas utilizadas / Recepción y comprensión de la información)*100	90%	Utilización de herramientas de PNL en la capacitación
Satisfacción de los asistentes al curso	(Personal satisfecho / Personal encuestado)*100	90%	Evaluación de reacción
Eficacia en la evaluación de conocimientos en los asistentes.	(Pruebas ponderadas con puntajes mayores a 8 / Total de Pruebas Administradas)*100	90%	Evaluación de contenidos

**Tabla 11: Indicadores de gestión**

## **FUENTES DE VERIFICACIÓN**

Para que se determine la eficacia en la ejecución de las capacitaciones es necesario que estas se encuentren registradas tanto en el Departamento de Estudios Socioambientales de la Institución como en la Unidad de Talento Humano ya que la norma exige que se lleven los registros acerca de las actividades realizadas a favor de la Institución para la implementación de la ISO 14001

Las fuentes de verificación serian entonces los documentos que se obtendrán de la etapa de planificación y ejecución registros de asistencia y participación de los empleados, las evaluaciones de reacción y de conocimientos que se realizaran después de las capacitaciones, las reuniones de feedback con los empleados, etc.

## **SOSTENIBILIDAD**

De acuerdo a lo que indica la norma, es necesario que las personas se formen de manera continua en temas de interés ambiental de tal manera que lleguen a tener mayor comprensión de la norma y a sus contravenciones. Es por esto que se delega la responsabilidad a la Unidad de Talento Humano y a su equipo de trabajo para que se mantengan las actividades inherentes a la formación y toma de conciencia indicadas en el numeral 4.4.2. de la Norma Internacional ISO 14001

## MEDIOS Y PRESUPUESTO PARA LA EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSUMO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Comunicación al personal sea mediante mailing, carteleras ubicadas en la Institución y en los ascensores así como en las distintas pantallas interactivas acerca de las capacitaciones,	Unidad de Comunicación Social y Relaciones Públicas	hojas de papel bond	50	0,05	2,50
		Impresora	1	0,00	0,00
		Correo electrónico masivo	168	0,00	0,00
		Caja de Tachuelas	1	1,00	1,00
Determinación del listado del personal administrativo y de apoyo académico quienes asistirán a las capacitaciones	Unidad de Talento Humano	Computador con paquetes utilitarios	1	0,00	0,00
Administración del test para determinar el canal aprendizaje de preferencia según la PNL	Unidad de Talento Humano	Test "Canal de preferencia"	168	0,00	0,00
		hojas de papel bond	50	0,05	2,50
		Impresora	1	0,00	0,00
		Correo electrónico masivo	168	0,00	0,00

Reservación con antelación del local de la capacitación	Subdirección Administrativa / Unidad de Talento Humano	Correo electrónico	1	0	0,00
Definición del/la operador/a de capacitación quien se ajuste a las exigencias de la Institución.	Subdirección Administrativa / Unidad de Talento Humano	Correo electrónico	1	0	0,00
		Teléfono	1	0	0,00
		Sala de reuniones	1	0	0,00
Contratación de la operadora de capacitación para que se realicen las capacitaciones	Subdirección Administrativa	Capacitador	1	200	200,00
Administración de evaluaciones de reacción posteriores a las capacitaciones.	Unidad de Talento Humano	Hojas de papel bond	336	0,05	16,80
		Impresora	1	0,00	0,00
Gastos administrativos varios (Coffee Break)	Subdirección Administrativa	Contratación de coffee break para las capacitaciones	170	1,18	200,00
				<b>VALOR GLOBAL</b>	422,80

Tabla 12: Costos e insumos

## **FASE DE EVALUACIÓN Y MONITOREO**

### **EVALUACIÓN**

Para evaluar tanto la capacitación como el contenido de las mismas se utilizarán los métodos planteados por Donald Kirkpatrick presentado en 1959 y que se encuentran vigentes hasta la actualidad. Kirkpatrick plantea 4 tipos de evaluaciones que se deben realizar posterior a una capacitación que son: Evaluación de Reacción, Evaluación de Conocimientos, Cambio de Comportamiento y Resultados de Negocio.

Para fines de la presente disertación se utilizarán únicamente la evaluación de reacción que será aplicado por la Unidad de Talento Humano , y la evaluación de conocimientos misma que será administrada por el capacitador y es esta persona quien calificará los resultados de las mismas

Con el fin de ilustrar cada una de estas etapas, se tomará lo indicado por los autores Jiménez y Barchino (s.f.) en su texto “Evaluación e implantación de un modelo de evaluación de acciones formativas.” (recuperado de [http://spdece.uah.es/papers/Jimenez\\_Final.pdf](http://spdece.uah.es/papers/Jimenez_Final.pdf))

### **EVALUACIÓN DE REACCIÓN**

Jiménez y Barchino (s.f. recuperado de [http://spdece.uah.es/papers/Jimenez\\_Final.pdf](http://spdece.uah.es/papers/Jimenez_Final.pdf)) indican en base a la teoría de Kirkpatrick que la evaluación de reacción

*“Nos permite medir el nivel de satisfacción de los alumnos con respecto a la formación que acaba de recibir; normalmente esta evaluación se suele realizar mediante un cuestionario al acabar el curso. El nivel de reacción sirve para valorar lo positivo y lo negativo de los cursos de formación, con el fin último de mejorar en ediciones futuras.*

*El evaluador reúne información sobre las diferentes reacciones de los participantes ante las cualidades básicas del curso: la forma de dar clase o tutoría del profesor y sus métodos, lo apropiado de las instalaciones, el ritmo y claridad de las explicaciones, etc. Como es lógico, este nivel de evaluación no es lo suficientemente fiable como para determinar si la acción formativa ha resultado eficaz o no, sino que su utilidad resulta limitada. ( s.f., Pág. 2)*

La evaluación de la reacción que se aplicará a los asistentes de la capacitación se encuentra en el anexo 4 del presente proyecto.

## **EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS**

Continuando con las definiciones planteadas por Donald Kirkpatrick en el texto de Jiménez y Barchino, (s.f. recuperado de [http://spdece.uah.es/papers/Jimenez\\_Final.pdf](http://spdece.uah.es/papers/Jimenez_Final.pdf)) la evaluación de conocimientos

*Intenta medir los conocimientos adquiridos por los alumnos a lo largo del curso. Para intentar tener esta medida se podría realizar una prueba de control antes y después de la acción formativa o también otro método para medir el aprendizaje serían las entrevistas con los alumnos del curso.*

*Las evaluaciones de este nivel determinan el grado en que los participantes realmente asimilaron lo que se les impartió, y la forma en que algunos factores pueden afectar en el aprendizaje, como pueden ser el contenido del curso, las actividades de aprendizaje, la estructura del curso, los materiales y las herramientas empleadas, etc.(Ibíd.)*

La evaluación de conocimientos acerca de los temas de capacitación se lo debe hacer de acuerdo al método pedagógico preferido de los facilitadores de tal manera que sea una evaluación objetiva.

## **MONITOREO**

El presente proyecto de disertación para la FLACSO consta de varias unidades que se encuentran a cargo de su monitoreo. Por una parte El Programa de Estudios Socioambientales perteneciente al Departamento de Desarrollo Ambiente y Territorio es la principal unidad de monitoreo ya que desde ella se lidera el proceso de certificación de la norma ISO 14001.

La segunda unidad que se encontraría monitoreando el presente proyecto es la Dirección de FLACSO ya que de ella también nace la preocupación por preservar el medio ambiente y controlar los aspectos e impactos ambientales que se originan desde la Institución.

La tercera unidad encargada del monitoreo es la Subdirección Administrativa ya que ellos, a más de emprender el proyecto de capacitación para la norma ISO 14001,

se ven inmiscuidos también en los demás procesos internos previo a su certificación debido a que antes de que los proyectos finales sean presentados a la Dirección, la Subdirección Administrativa debe dar el visto bueno de los mismos.

Finalmente, en este caso puntual acerca de las capacitaciones al personal administrativo y de apoyo académico, la responsabilidad del monitoreo recaerá en la Unidad de Talento Humano ya que es en esta unidad donde se maneja el record profesional de los empleados y cuenta con diversas técnicas para la implementación de los procesos internos de capacitación.

## **CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

- A través de la capacitación impartida se dio a conocer parcialmente el contenido que se encuentra dentro de la norma ISO 14001 ya que debido al tiempo destinado para la misma se tuvo que acortar los temas a tratarse.
- De acuerdo a lo indicado dentro de la norma ISO 14001 se han identificado las necesidades de formación relacionadas con los aspectos ambientales y se han emprendido acciones para satisfacer estas necesidades.
- Mediante la capacitación impartida se dio a conocer la política ambiental a la cual FLACSO se rige para sus operaciones; y, los ejercicios realizados a lo largo del curso muestran que la mayoría de su personal se encuentra apto para contribuir a la reducción de contravenciones ambientales.
- En base a los resultados de la capacitación realizada al personal administrativo y de apoyo académico de FLACSO se elaboró una guía para los futuros cursos los cuales combinan técnicas de PNL para su ejecución.

## 5.2 Recomendaciones

- Continuar impartiendo capacitaciones para el personal administrativo y de apoyo académico de FLACSO de tal manera que se abarquen todos los ítems que exige la norma ISO 14001.
- Destinar un tiempo mayor a las capacitaciones relacionadas con la norma ISO 14001 de tal manera que se aborden todos los temas planificados para los cursos.
- Profundizar en los siguientes cursos de capacitación los aspectos ambientales detectados dentro de las reuniones mantenidas con los auditores internos de la norma ISO 14001 y mantener los registros asociados.
- Realizar evaluaciones periódicas al personal administrativo y de apoyo académico de FLACSO sobre los principales aspectos e impactos medio ambientales que se encuentran ligados a la ejecución de sus tareas.
- Utilizar las herramientas de PNL proporcionadas dentro de la presente guía para la planificación, ejecución y seguimiento de los cursos que se impartirán al personal administrativo y de apoyo académico de la Institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alles, Martha, (2006) "*Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias*" Segunda edición, Buenos Aires, Ediciones Granica S.A.
- Chiavenato, Idalberto. (2011). "*Administración de Recursos Humanos*". Novena Edición. Bogotá: McGRAW-HILL.
- FLACSO ECUADOR (2014) *ESTATUTOS*
- Grinder, J., & Richard, B. (1994). "*Estructura de la magia*". Santiago de Chile: Editorial Cuatro Vientos.
- ISO 14001. (2004). NORMA INTERNACIONAL ISO 14001 Traducción certificada. Suiza: ISO.
- Mohl Alexa, (2006) El aprendiz de brujo (Sexta Edición) Málaga, España, Editorial SIRIO S.A.
- ONU. (1987). Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. "*Nuestro futuro común*" (págs. 13, 19, 40). Nairobi: Asamblea General de las Naciones Unidas.
- Picón Quedo, L. R. (2011). "*Educación ambiental aplicando el enfoque ambiental hacia una educación para el desarrollo sostenible*". Huánuco: Biblioteca Nacional de Perú.
- Siliceo Aguilar, A. (2004). "*Capacitación y desarrollo de personal*" (Vol. 4). México DF: Editorial LIMUSA, SA de C.V.
- Wayne, R., & Noe, R. (2005). "*Administración de Recursos Humanos*". (Vol. 9). México DF: Pearson Educación .
- Werther Jr., W., & Davis, K. (1991). "*Administración de personal y Recursos Humanos*" (Vol. 3). Mexico DF: Mc Graw- Hill/Interamericana de México, S.A. DE C.V.

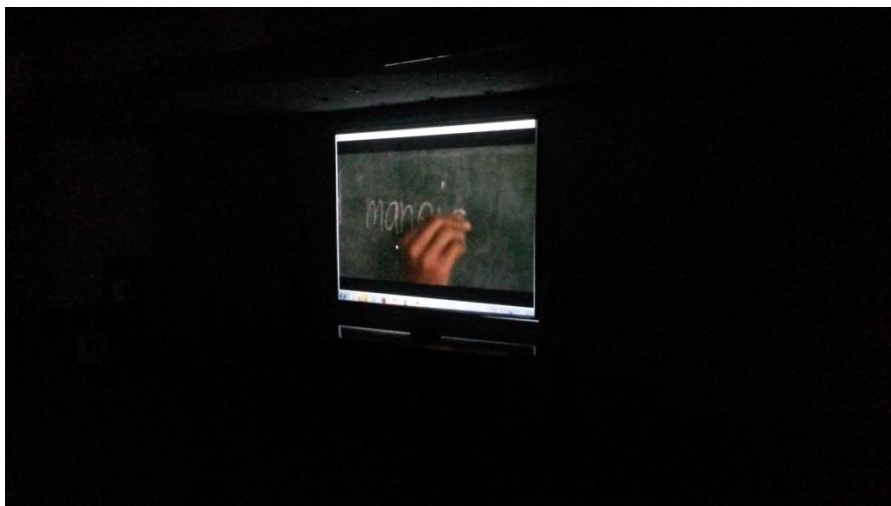
### Páginas web

- [www.elartedelamemoria.org](http://www.elartedelamemoria.org)
- (FLACSO Ecuador. (s.f.) Sistema Internacional. Recuperado de <https://www.flacso.edu.ec/portal/paginas/el-sistema-internacional-de-flacso.1>
- FLACSO Ecuador. (s.f.) La Sede Ecuador de FLACSO. Recuperado de <https://www.flacso.edu.ec/portal/paginas/la-sede-ecuador-de-flacso.2>
- FLACSO Ecuador. (s.f.) Misión. Recuperado de <https://www.flacso.edu.ec/portal/paginas/la-sede-ecuador-de-flacso.2>

- [http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.rrhh-web.com%2Fdownloads%2F%2FEncuesta%2520de%2520reaccion.pdf&ei=ciA1VbfwBcLusAXD-oDACw&usq=AFQjCNGj5RD8BwoMv\\_\\_bJsn7r\\_PzLeJbWA&bvm=bv.91071109,d.b2w](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.rrhh-web.com%2Fdownloads%2F%2FEncuesta%2520de%2520reaccion.pdf&ei=ciA1VbfwBcLusAXD-oDACw&usq=AFQjCNGj5RD8BwoMv__bJsn7r_PzLeJbWA&bvm=bv.91071109,d.b2w)
- [https://docs.google.com/document/d/1Xp5ExxcAsWwfkcxzH6\\_6eJaFM7diEC1MvE26oLYV6YI/mobilebasic](https://docs.google.com/document/d/1Xp5ExxcAsWwfkcxzH6_6eJaFM7diEC1MvE26oLYV6YI/mobilebasic), 2014
- Instituto Americano de Formación e investigación. (s.f.) Historia de la PNL - No autorizada. Recuperado de <http://www.iafi.com.ar/que-es-pnl/>
- PNL Hoy, Modelado PNL, (s.f.) recuperado de <http://programacionneurolinguistica hoy.com/modelado-pnl/>
- <http://www.quedelibros.com/autor/18034/Bandler-Richard+-Grinder-John.html>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS







**ANEXO 2: ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO  
ACADEMICO SOBRE LA CLASIFICACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS**

La presente encuesta tiene la finalidad de mostrar cuanto conoce el encuestado sobre educación ambiental enfocada a la clasificación de residuos sólidos en su vida diaria, tanto en el ámbito personal como en el trabajo.

Por favor contestar las preguntas de la presente encuesta con la mayor sinceridad posible de acuerdo a la siguiente escala.

5: Casi Siempre

4: Frecuentemente

3: A veces

2: Rara vez

1: Casi nunca

Los resultados de la presente encuesta son para fines netamente académicos y se manejará con absoluta reserva.

Muchas gracias por su apoyo.

<b>Residuos sólidos y el lugar de vivienda.</b>	1	2	3	4	5
En el lugar donde vives se practican algunas técnicas de reciclaje.					
En el lugar donde vives tienen varios depósitos de basuras acorde a una clasificación.					
En el lugar donde vives mantienes un espacio para depósito de residuos sólidos.					
En los sitios donde convives, existen recipientes para realizar la clasificación de los residuos sólidos.					
Las personas que conviven contigo practican la separación adecuada de residuos sólidos.					
Compartes con tu familia temas relacionados con el reciclaje.					
Ves programas de televisión que traten sobre el reciclaje.					
Existe un lugar apropiado para acumular específicamente los residuos sólidos en tu casa					

<b>Residuos sólidos y actitud personal.</b>	1	2	3	4	5
Separas los residuos sólidos de los no sólidos en el momento de depositarlos en la basura.					
Separas los desechos de la tecnología (cartuchos de tinta, pilas de celulares, etc.), del resto de residuos sólidos.					
Cuando ves un papel en el piso, lo recoges y lo depositas en el lugar adecuado.					

La envoltura que contiene el alimento que consumes, lo depositas en los recipientes destinados para ello.					
Procuras mantener a tu alrededor un espacio libre de residuos sólidos.					
Tienes claro cuáles son los llamados residuos sólidos.					
Identificas los colores de los recipientes que conllevan a una clasificación adecuada de residuos sólidos.					
Te molesta observar que el lugar donde estés se encuentre con residuos sólidos tirados en lugar inadecuado.					
Te consideras uno de los generadores de residuos sólidos.					

<b>Residuos sólidos y relación con otros.</b>	1	2	3	4	5
Corriges a las personas que depositan los residuos sólidos en lugares inadecuados.					
Comentas con tus compañeros sobre los residuos sólidos mal ubicados.					
Consideras a tus compañeros generadores de residuos sólidos.					
Participas con agrado de campañas de embellecimiento de la institución.					
Comentas con tus familiares la necesidad de reciclar.					
Estarías dispuesto junto con tus compañeros a liderar un proyecto sobre manejo adecuado de residuos sólidos.					

<b>Residuos sólidos y el trabajo.</b>	1	2	3	4	5
Tu puesto de trabajo es un lugar agradable por estar libre de residuos sólidos mal ubicados.					
Cumples con un horario establecido para realizar el aseo de tu puesto de trabajo.					
En tu trabajo hay recipientes suficientes para depositar los residuos sólidos.					
Se desarrollan campañas de reciclaje en tu trabajo.					
Los recipientes para depositar los residuos sólidos invitan a una adecuada clasificación.					
Existe algún documento definido para el manejo adecuado de residuos sólidos de la institución.					
Consideras que el tema de manejo adecuado de residuos sólidos debe ser tratado en tu trabajo.					

Documento recuperado de:

[https://docs.google.com/document/d/1Xp5ExxcAsWwfkcxzH6\\_6eJaFM7diEC1MvE26oLYV6YI/mobilebasic](https://docs.google.com/document/d/1Xp5ExxcAsWwfkcxzH6_6eJaFM7diEC1MvE26oLYV6YI/mobilebasic), 2014

## ANEXO 3: TEST PARA DETERMINAR EL CANAL DE APRENDIZAJE DE PREFERENCIA

### Test para determinar el Canal de Aprendizaje de preferencia

Lynn O'Brien (1990)

Lea cuidadosamente cada oración y piense de qué manera se aplica a usted. En cada línea escriba el número que mejor describe su reacción a cada oración.  
Casi siempre: 5 Frecuentemente: 4 A veces: 3 Rara vez: 2 Casi nunca: 1

1. Puedo recordar algo mejor si lo escribo
2. Al leer, oigo las palabras en mi cabeza o leo en voz alta.
3. Necesito hablar las cosas para entenderlas mejor.
4. No me gusta leer o escuchar instrucciones, prefiero simplemente comenzar a hacer las cosas.
5. Puedo visualizar imágenes en mi cabeza.
6. Puedo estudiar mejor si escucho música.
7. Necesito recreos frecuentes cuando estudio.
8. Pienso mejor cuando tengo la libertad de moverme, estar sentado detrás de un escritorio no es para mí.
9. Tomo muchas notas de lo que leo y escucho.
10. Me ayuda MIRAR a la persona que está hablando. Me mantiene enfocado.
11. se me hace difícil entender lo que una persona está diciendo si hay ruidos alrededor.
12. Prefiero que alguien me diga cómo tengo que hacer las cosas que leer las instrucciones.
13. Prefiero escuchar una conferencia o una grabación a leer un libro.
14. Cuando no puedo pensar en una palabra específica, uso mis manos y llamo al objeto "cosa".
15. Puedo seguir fácilmente a una persona que está hablando aunque mi cabeza esté hacia abajo o me encuentre mirando por una ventana.
16. Es más fácil para mí hacer un trabajo en un lugar tranquilo.
17. Me resulta fácil entender mapas, tablas y gráficos.
18. Cuando comienzo un artículo o un libro, prefiero espiar la última página.
19. Recuerdo mejor lo que la gente dice que su aspecto.
20. Recuerdo mejor si estudio en voz alta con alguien.
21. Tomo notas, pero nunca vuelvo a releerlas.
22. Cuando estoy concentrado leyendo o escribiendo, la radio me molesta.
23. Me resulta difícil crear imágenes en mi cabeza.
24. Me resulta útil decir en voz alta las tareas que tengo para hacer.
25. Mi cuaderno y mi escritorio pueden verse un desastre, pero sé exactamente dónde está cada cosa.
26. Cuando estoy en un examen, puedo "ver" la página en el libro de textos y la respuesta.
27. No puedo recordar una broma lo suficiente para contarla luego.

228. Al aprender algo nuevo, prefiero escuchar la información, luego leer y luego hacerlo.
229. Me gusta completar una tarea antes de comenzar otra.
330. Uso mis dedos para contar y muevo los labios cuando leo.
331. No me gusta releer mi trabajo.
332. Cuando estoy tratando de recordar algo nuevo, por ejemplo, un número de teléfono, me ayuda formarme una imagen mental para lograrlo.
333. Para obtener una nota extra, prefiero grabar un informe a escribirlo.
334. Fantaseo en clase
335. Para obtener una calificación extra, prefiero crear un proyecto a escribir un informe.
336. Cuando tengo una gran idea, debo escribirla inmediatamente, o la olvido con facilidad.

### Resultado del Test del Canal de Aprendizaje de preferencia

Cuidadosamente transfiera los resultados en cada línea

1. _____	2. _____	4. _____
5. _____	3. _____	6. _____
9. _____	12. _____	7. _____
10. _____	13. _____	8. _____
11. _____	15. _____	14. _____
16. _____	19. _____	18. _____
17. _____	20. _____	21. _____
22. _____	23. _____	25. _____
26. _____	24. _____	30. _____
27. _____	28. _____	31. _____
32. _____	29. _____	34. _____
36. _____	33. _____	35. _____
Total Visual: _____	Total Auditivo: _____	Total Kinestésico: _____

Total Visual: \_\_\_\_\_  
 Total Auditivo: \_\_\_\_\_  
 Total Kinestésico: \_\_\_\_\_  
 Total de las 3 categorías: \_\_\_\_\_

Convierta cada categoría en un porcentaje:  
 Visual =  $\frac{\text{puntaje visual}}{\text{Puntaje total}}$  = \_\_\_\_\_ %  
 Auditivo =  $\frac{\text{puntaje auditivo}}{\text{Puntaje total}}$  = \_\_\_\_\_ %  
 Kinestésico =  $\frac{\text{puntaje kinestésico}}{\text{Puntaje total}}$  = \_\_\_\_\_ %



## ANEXO 4: EVALUACIÓN DEL MÓDULO O DEL CURSO DE CAPACITACIÓN

### **Instrucciones:**

Usted acaba de terminar su capacitación y nos gustaría que nos comente sus impresiones al respecto.

A continuación encontrará una serie de preguntas sobre la clase de capacitación que acaba de concluir. La mayoría de ellas pueden responderse rodeando con un círculo un número de la escala que aparece a la derecha de cada pregunta. En el caso en que se requiera una respuesta escrita, hágalo en el espacio provisto para este fin.

Le rogamos pensar detenidamente sus respuestas y contestarlas con honradez.

Valoramos sus comentarios y retroalimentación.

### **Tema Expuesto:**

---

---

---

---

#### **I. Contenido**

##### 1. Pertinencia del tema con su trabajo.

No pertinente    1    2    3    4    5    Pertinente

##### 2. Claridad de los objetivos del módulo

No claros    1    2    3    4    5    Claros

##### 3. Nivel de la instrucción

Demasiado básico    1 2    3    4    5    Demasiado avanzado

##### 4. Cobertura de la clase expositiva

Inadecuado    1    2    3    4    5    Muy completa

##### 5. Asignación del tiempo

Demasiado corto    1    2    3    4    5    Demasiado largo

##### 6. Énfasis en los detalles

Escaso    1    2    3    4    5    Excesivo

7. Organización y conducción

Desorganizada      1      2      3      4      5      Bien organizada

8. Tratamiento del tema

Abstracto      1      2      3      4      5      Práctico

9. Comentarios adicionales que usted puede tener sobre estos u otros aspectos del contenido de este módulo o clase de capacitación.

---

---

---

---

**II. Ayudas y material de apoyo impreso para capacitación**

1. Eficacia de las ayudas pedagógicas

Ineficaces      1      2      3      4      5      Muy eficaces

2. Facilidad de lectura

Ilegible      1      2      3      4      5      Muy legible

3. Claridad del mensaje

Poco claro      1      2      3      4      5      Muy claro

4. Atractivo de las ayudas y material

Muy atractivo      1      2      3      4      5      Poco atractivo

5. Utilidad de las ayudas y materiales

Inútil      1      2      3      4      5      Útil

6. Observaciones adicionales que usted puede tener sobre estos u otros aspectos de los métodos, ayudas y materiales de apoyo impresos utilizados en la clase de capacitación.

---

---

---

---

### III. Competencia del instructor

1. Dominio de su tema.

Poco 1 2 3 4 5 Mucho

2. Habilidad para comunicar eficazmente información y conocimientos.

Muy poca 1 2 3 4 5 Excelente

3. Habilidad para despertar y mantener el interés

Muy poca 1 2 3 4 5 Excelente

4. Flexibilidad para aceptar las ideas de los asistentes.

No receptivo 1 2 3 4 5 Receptivo

5. Estimuló a la participación de los asistentes

No la estimuló 1 2 3 4 5 La estimulo

6. Planificación del tiempo

Muy insatisfactoria 1 2 3 4 5 Excelente

7. Claridad del lenguaje oral

Poco claro 1 2 3 4 5 Claro

8. Observaciones adicionales sobre estos u otros aspectos relativos a la competencia del instructor.

---

---

---

---

### IV. Logística / Administración de la capacitación

1. Calidad de las instalaciones

Muy mala 1 2 3 4 5 Muy buena

2. Calidad de iluminación

Muy mala 1 2 3 4 5 Muy buena

3. Anotar en el espacio siguiente cualquier sugerencia que pueda tener para ayudarnos a mejorar las instalaciones y la administración.

---

---

---

---

**V. Asuntos generales**

1. Por favor, escriba las tres ideas o conceptos más importantes que usted haya aprendido en esta clase.

---

---

---

---

---

2. Sugerencias para mejorar el curso

---

---

---

---

---

Documento recuperado de:

[http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.rrhh-web.com%2Fdownloads%2FEncuesta%2520de%2520reaccion.pdf&ei=clA1VbfwBcLusAXD-oDACw&usg=AFQjCN Gj5RD8BwoMv\\_\\_bJsn7r\\_PzLeJbWA&bvm=bv.91071109,d.b2w](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.rrhh-web.com%2Fdownloads%2FEncuesta%2520de%2520reaccion.pdf&ei=clA1VbfwBcLusAXD-oDACw&usg=AFQjCN Gj5RD8BwoMv__bJsn7r_PzLeJbWA&bvm=bv.91071109,d.b2w)